

*Informe tècnic de valoració dels criteris de
judici de valor relatius al CONTRACTE DEL
SERVEI DE SUPORT I CONSULTORIA EN LA
IMPLEMENTACIÓ, SEGUIMENT I
CONSOLIDACIÓ DELS NOUS MODELS DE
GESTIÓ I ORGANITZACIÓ DEL SERVEI
ESPECIALITZAT A LA INFÀNCIA I
ADOLESCÈNCIA (SEAIA) I DEL SERVEI
D'ATENCIÓ, RECUPERACIÓ I ACOLLIDA (SARA)
DE L'INSTITUT MUNICIPAL DE SERVEIS
SOCIALS (IMSS)*

Exp. 015_P2500012

Núm. del contracte: 25000176

Índex

INTRODUCCIÓ.....	3
CRITERIS VINCULATS A L'OBJECTE DEL CONTRACTE QUE DEPENDEN D'UN JUDICI DE VALOR (75 PUNTS).....	4
VALORACIÓ DE LES EMPRESES SEGONS ELS CRITERIS DE JUDICI DE VALOR (75 PUNTS)	9
1. ÀREA 1. PROPOSTA DE MILLORA METODOLÒGICA DEL SUPORT ESTRATÈGIC (25 PUNTS).....	9
2. ÀREA 2. PROPOSTA DE MILLORA METODOLÒGICA DEL DESPLEGAMENT DELS MODELS TÈCNIC, ORGANITZATIU I DE GESTIÓ DEL SEAIA I SARA (25 PUNTS).....	24
3. ÀREA 3. PROPOSTA DE MILLORA METODOLÒGICA DE LA COORDINACIÓ, SEGUIMENT I MILLORA CONTÍNUA (25 PUNTS)	34
QUADRE DE PUNTUACIONS DE LES OFERTES	49

Introducció

En aquest document es presenta un informe tècnic de valoració dels criteris de judici de valor relatius al contracte del servei de suport i consultoria en la implementació, seguiment i consolidació dels nous models de gestió i organització del servei especialitzat a la infància i adolescència (SEAIA) i del servei d'atenció, recuperació i acollida (SARA) a l'IMSS.

A continuació es llisten les ofertes rebudes al termini de presentació, que han resultat admeses, i que per tant han de ser valorades segons els criteris de judici de valor i de les quals s'ha d'emetre informe tècnic:

EMPRESA 1

EMPRESA 2

EMPRESA 3

Criteris vinculats a l'objecte del contracte que depenen d'un judici de valor (75 punts)

Sistema de valoració ponderat:

Es valorarà en cada àrea els aspectes indicats en els diferents apartats del requadre corresponent puntuant-se en cada un d'ells, segons s'especifiqui, les següents característiques:

- ***Concreció de les accions proposades:*** *Es considera que l'acció proposada és concreta quan desenvolupi tècnicament els diferents ítems a valorar en cadascuna de les propostes de les àrees rellevants.*
- ***Coherència objectius/accions:*** *Les accions proposades van directament encaminades a la consecució dels objectius d'acord amb l'acció proposada. Per tant la coherència ha de permetre verificar que l'acció concreta es desenvoluparà d'una forma racional i lògica d'acord amb els objectius de les accions. Ha de quedar demostrada aquesta coherència en la definició de cadascuna de les accions proposades per assolir l'objectiu. La puntuació estarà relacionada amb el nivell de coherència demostrada a la proposta.*
- ***Viabilitat, eficiència i eficàcia de les accions proposades:*** *En el disseny del servei hi ha una reserva de recursos humans i materials que permet l'execució de les accions que es considerin més idònies d'acord amb l'exposat. Ha de quedar demostrat que les accions proposades disposaran dels recursos humans i materials per dur-les a terme de la forma més eficient i eficaç possible.*
- ***Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP:*** *Es considera que l'acció proposada és millorada i/o ampliada respecte el que detalla el PPTP i es justifica el valor afegit o millora de l'objectiu del servei que aportarà la seva realització. La puntuació estarà relacionada amb el nivell de millora de qualitat de la prestació que la realització de l'acció pot comportar en els professionals de l'IMSS que rebin el servei.*

No seran valorades accions que no siguin concretes, que no detallin els objectius, activitats, recursos a destinar i resultats esperats. No es valoraran les accions que no s'adeqüin a l'objecte del contracte. No es valoraran accions que siguin teòriques i sense aplicació pràctica.

Aquelles propostes que siguin incoherents perquè es contradiuen amb els objectius o coherència abans exposades, no descriu la forma d'optimitzar els recursos o bé no acreditin la seva viabilitat tindran zero punts.

Desglossament de la puntuació:

En cada àrea o subcriteri es valoraran els aspectes indicats expressament atorgant major o menor puntuació segons la proposta s'adeqüi als següents nivells de millora de la qualitat dels serveis:

Nivell Alt - *Es valoraran com a alt aquelles propostes de millora de màxima qualitat, que s'acosten a l'excel·lència en l'ítem valorat.*

Nivell Mig - *Es valoraran com a mig aquelles propostes que no reuneixen totes les característiques de qualitat per ser considerades com a excel·lents o altes, però impliquen millores notables en la qualitat de l'ítem valorat.*

Nivell Baix - *Es valoraran com a baix aquelles propostes que aporten una millora significativa i valorable, però d'escassa qualitat respecte a l'ítem valorat.*

Nivell Estàndard - Es valoraran com estàndard aquelles propostes que s'ajusten al plec tècnic, però no aporten cap millora en la qualitat.

Àrees rellevants a valorar:

A continuació es detallen les tres àrees rellevants específiques que seran objecte de puntuació i la ponderació corresponent a cadascuna:

Núm.	Àrea rellevant	Puntuació màxima
1	Proposta de millora metodològica del suport estratègic, contemplat a la clàusula 3.2 del PPTP	25
2	Proposta de millora metodològica del desplegament dels models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA, contemplat a la clàusula 3.2 del PPTP	25
3	Proposta de millora metodològica de la coordinació, seguiment i millora contínua, contemplada a la clàusula 3.2 del PPTP	25
Total		75

1. Proposta de millora metodològica del suport estratègic (25 punts)

Es requereix a l'adjudicatària que concreti el model metodològic amb el que plantejarà del servei de suport i consultoria, seguint les bases i principis que defineix, i realitzi la planificació de l'execució del servei amb detall per a cadascun dels serveis, SEAIA i SARA).

L'àmbit de suport estratègic del contracte comprèn les tasques de definició estratègica dels projectes que el servei ha d'abordar, la seva planificació operativa i el disseny metodològic per a l'execució de cada projecte que resulti més adient i garanteixi l'assoliment dels objectius (clàusula 3.2 del PPTP).

Resulta essencial comptar amb una proposta metodològica que estigui adaptada a les diferents realitats del SEAIA i SARA.

Cal que aquesta proposta metodològica garanteixi un període de transformació dels serveis en el que les prioritats estiguin establertes de la manera adequada a cada servei, s'impulsi la gestió del canvi i es proporcionin els elements i eines necessaris per dur-la a terme. A la vegada, serà necessari que es faci un acurat seguiment de l'impacte en els equips professionals de cadascun dels serveis, de manera que es faciliti l'èxit de la posada en marxa.

Es valorarà especialment:

- a) La proposta metodològica que detalli l'adaptació a la realitat de cadascun dels serveis, SEAIA i SARA.
- b) La proposta metodològica que s'adeqüi a les tasques de detecció de necessitats, conceptualització i definició estratègica de projectes, i faciliti una priorització coherent de la planificació de l'execució del servei de suport i consultoria.
- c) La proposta de metodologies que impulsin la gestió del canvi a cada servei, SEAIA i SARA.
- d) La proposta preliminar dels indicadors de seguiment per avaluar l'avanç de la implementació dels nous models tècnics, organitzatius i de gestió a cada servei, SEAIA i SARA.

Metodologia de suport estratègic (màxim 25 punts)	La concreció de les accions proposades pel que fa a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>
	La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>
	La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>
	Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>

2. Proposta de millora metodològica del desplegament dels models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA, contemplat a la clàusula 3.2 del PPTP (25 punts)

El desplegament dels nous models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA consisteix en la seva implementació amb la posada en marxa dels elements d'impuls i consolidació que caldrà definir en aspectes clau com són la comunicació, la formació, la configuració i gestió dels equips de treball, la governança del propi desplegament i alguns aspectes específics a abordar en el cas del SARA que tindran un gran impacte en el servei com són el seu desdoblament i la incorporació de noves unitats al servei. És essencial proposar una metodologia d'implantació que garanteixi l'èxit de la posada en marxa i consolidació dels diferents canvis que els nous models suposen.

Es valorarà especialment:

- La proposta d'accions de comunicació i de formació que es considerin adequades per a la implementació dels nous models a cada servei. Es demana que es plantegi l'estructura i contingut bàsic per a una proposta de formació concreta que es consideri adequada a l'entorn del desplegament del model del SEAIA.
- La proposta metodològica per al disseny i impuls dels grups de treball implicats en el desplegament al SEAIA i SARA.
- La proposta metodològica que defineixi el model de governança del desplegament del nou model a SEAIA i SARA.
- La proposta metodològica per a l'acompanyament en la incorporació de noves unitats i el desdoblament del servei del SARA.

Metodologia de desplegament dels models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA (màxim 25 punts)	La concreció de les accions proposades de la metodologia de desplegament (Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)
	La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de desplegament (Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)
	La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de desplegament (Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)
	Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de desplegament (Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)

3. Proposta de millora metodològica de la coordinació, seguiment i millora contínua (25 punts)

Els recursos dels nous models de SEAIA i SARA proporcionen una sòlida base per garantir la homogeneïtat i l'equitat del servei, especialment complexa quan els serveis estan dispersos al territori. És per això que aquests recursos, és a dir, la gestió del coneixement i documental, l'elaboració de processos i l'establiment de criteris, a la vegada que uns sistemes d'informació alineats són un requeriment clau que proporciona als equips de treball dels serveis les eines imprescindibles per consolidar la implementació dels models.

Es valorarà especialment:

- e) Proposta metodològica per la gestió del coneixement i documental.*
- f) Proposta metodològica per a la identificació de necessitats de millora de registre, sistemes d'informació i explotació de dades.*
- g) Proposta metodològica per a l'elaboració de l'eina de gestió de dedicacions (SEAIA).*
- h) Proposta preliminar d'informe de seguiment del SARA.*

Metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua (màxim 25 punts)	La concreció de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>
	La coherència entre els objectius i les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>
	La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>
	Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>

Valoració de les empreses segons els criteris de judici de valor (75 punts)

1. ÀREA 1. Proposta de millora metodològica del suport estratègic (25 punts)

Empresa 1		
Àrea 1: Proposta de millora metodològica del suport estratègic		
Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	25 punts
La concreció de les accions proposades pel que fa a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la concreció de les accions proposades en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 1 presenta un alt nivell de concreció i detall en la descripció de les accions que conformen la seva metodologia de suport estratègic. L'estructura metodològica s'organitza de manera clara, ordenada i seqüencial, amb quatre fases ben diferenciades (planificació i coordinació, disseny i planificació de projectes, desenvolupament i seguiment, i implementació i valoració), cadascuna amb objectius, activitats i lliurables específics que permeten entendre amb precisió el desplegament del servei. Aquesta estructura demostra una traducció directa dels objectius del contracte en accions operatives concretes. La proposta detalla de forma exhaustiva les tasques a desenvolupar, com ara l'anàlisi de la situació inicial, la identificació i prioritització de projectes, la definició d'indicadors de seguiment, la posada en marxa d'un sistema de governança i la realització d'informes periòdics. A més, s'hi afegeixen accions concretes de gestió del canvi i de millora contínua, com la planificació de tallers de cocreació, les sessions anuals de reflexió i la revisió sistemàtica dels resultats obtinguts. Un dels aspectes més destacables és la distinció entre les accions per al SEAIA i per al SARA, fet que demostra una adaptació real a la realitat i maduresa de cada servei. En el cas del SEAIA, la proposta concreta accions per a la consolidació del model i la implementació d'eines de gestió i seguiment (com el quadre de comandament i la matriu de càrregues), mentre que en el SARA es planteja una seqüència completa de disseny, definició i desplegament	6,25

	del nou model organitzatiu i de gestió, amb el detall de fases, activitats i agents implicats. També es valora positivament la incorporació d'instruments metodològics específics, com les matrius d'anàlisi d'iniciatives, les fitxes de projecte amb objectius i indicadors, i el quadre de comandament digital per al seguiment del progrés. Aquests elements aporten un grau alt de concreció, ja que permeten passar d'un nivell conceptual a un pla de treball mesurable, verificable i perfectament alineat amb els requeriments del contracte. Finalment, la proposta defineix mecanismes clars de coordinació i reporting, amb calendaris concrets, informes trimestrals de seguiment i sistemes de control per fases. Aquesta planificació garanteix la traçabilitat de les accions i una aplicació realista del servei, mostrant una visió de conjunt però també una gran atenció al detall operatiu.	
La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions proposades en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta mostra una correlació molt clara entre els objectius estratègics plantejats i les accions que es proposen per assolir-los. La seva metodologia està construïda sobre una lògica seqüencial que connecta directament els objectius generals del contracte — adaptació a la realitat dels serveis, detecció de necessitats, definició de projectes estratègics i consolidació dels models SEAIA i SARA— amb accions concretes, eines i resultats esperats. A nivell estructural, la coherència és evident en l'articulació de les fases del projecte (Planificació, Disseny i planificació de projectes, Desenvolupament i seguiment, Implementació i valoració). Cadascuna d'aquestes fases dona resposta a un objectiu específic: la planificació tradueix l'objectiu d'ordenar el desplegament; el disseny i planificació concreten l'objectiu de definir els projectes estratègics; el desenvolupament i seguiment garanteixen el control dels resultats; i la implementació i valoració asseguren la consolidació i la millora contínua. Aquesta estructura demostra una coherència transversal entre finalitats i accions. La proposta també reflecteix coherència interna entre la diagnosi i la resposta metodològica. L'anàlisi de necessitats inicial identifica mancances específiques de cada servei, que es transformen en projectes prioritzats i accions específiques a través d'una metodologia de priorització basada en impacte i viabilitat. En aquest sentit, la correspondència entre els reptes descrits i les iniciatives de resposta (per exemple, la definició d'eines de gestió de dedicacions per al SEAIA o el suport al desdoblament i model de governança per al SARA) mostra un alt grau d'alineació entre objectius i mesures proposades.	6,25

	A més, la proposta manté la coherència vertical entre els nivells estratègic, operatiu i d'avaluació. Els objectius estratègics es concreten en accions operatives, i aquestes s'associen a indicadors i mecanismes de seguiment — quadres de comandament, informes trimestrals, comitès de seguiment i sessions de revisió— que permeten verificar el grau d'assoliment. Aquest enllaç entre planificació, execució i avaluació reforça la solidesa metodològica del plantejament. Per últim, és destacable que l'empresa estableix una coherència diferenciada per servei, adaptant la intensitat i naturalesa de les accions als objectius particulars de cada context: consolidació en el SEAIA i definició i desplegament del nou model en el SARA. Aquesta diferenciació contribueix a garantir la coherència global del projecte i la seva aplicabilitat pràctica.	
La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta presenta una metodologia plenament viable i realitzable, amb una estructura tècnica sòlida i uns recursos adequadament dimensionats per assolir els objectius plantejats. L'organització del servei en quatre fases consecutives i interconnectades (planificació i coordinació, disseny i planificació de projectes, desenvolupament i seguiment, i implementació i valoració) demostra una planificació realista i gradual que facilita el desplegament efectiu del servei dins els terminis previstos al contracte. Les accions descrites s'acompanyen de mecanismes de control i seguiment que en reforcen la viabilitat, com la definició d'un calendari global, la previsió d'informes trimestrals d'avaluació, el seguiment a través d'un quadre de comandament i la revisió semestral per part del comitè tàctic. Aquest sistema de governança i revisió periòdica permet anticipar riscos i ajustar les actuacions, assegurant una gestió eficient dels recursos. A nivell operatiu, la proposta concreta rols, responsabilitats i instruments de treball que aporten garanties d'eficàcia. S'especifica la participació d'equips multidisciplinaris, la creació de grups de treball per àrees temàtiques i l'ús d'eines digitals (Teams, bases de dades integrades i indicadors de progrés) per al monitoratge dels projectes. Aquestes mesures permeten un seguiment àgil i transparent de les accions, evitant duplicitats i assegurant la coherència tècnica entre els serveis. També es valora positivament la capacitat de la proposta per adaptar la intensitat i el ritme de treball a la realitat de cadascun dels serveis, fet que n'incrementa la viabilitat: al SEAIA, la metodologia proposa un acompanyament orientat a consolidar processos i sistemes de registre ja	6,25

	existents, mentre que al SARA planteja un desplegament progressiu que té en compte el desdoblament del servei i la incorporació de noves unitats. Aquesta adaptació territorial i organitzativa garanteix una aplicació realista i sostinguda. La previsió de lliurables específics (fitxes de projectes, informes de diagnosi, plans de qualitat i gestió de riscos, mapes de processos, etc.) reforça l'eficiència de la metodologia, ja que permet disposar d'evidències verificables del progrés i dels resultats obtinguts. A més, la proposta inclou activitats de revisió anual i sessions de reflexió conjunta per incorporar aprenentatges i assegurar la millora contínua, fet que n'augmenta l'eficàcia	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 1 presenta un desenvolupament clarament superior al contingut establert al PPTP, tant en la profunditat metodològica com en la seva aplicabilitat pràctica. L'empresa no es limita a reproduir les directrius del plec, sinó que les amplia i en concreta el desplegament amb un model operatiu complet, estructurat en fases, eines i instruments de seguiment que superen el nivell d'exigència base. En primer lloc, es valora l'aportació d'una estructura metodològica pròpia i ampliada, que detalla el procés de suport estratègic mitjançant quatre fases plenament definides (planificació i coordinació, disseny i planificació de projectes, desenvolupament i seguiment, i implementació i valoració). Aquesta seqüència afegeix un nivell de sistematització i control que no figura al PPTP, oferint un plantejament més complet i operatiu per a la gestió del contracte. A més, la proposta introdueix eines de treball i instruments d'anàlisi que representen una millora substancial respecte del plec. Destaquen, entre d'altres, la matriu d'anàlisi i prioritització de projectes, la definició de fitxes específiques per a cada iniciativa, l'ús d'un quadre de comandament per al seguiment de l'execució i la planificació d'un sistema de reporting periòdic a través d'informes trimestrals i sessions de revisió. Aquests elements incrementen notablement la traçabilitat i el grau de control del procés. També es valora la incorporació de mecanismes de millora contínua, com les sessions de reflexió anuals, la revisió de la planificació i l'avaluació dels resultats mitjançant indicadors de progrés. Aquest enfocament proactiu de revisió i aprenentatge constant aporta un valor afegit significatiu respecte al PPTP, que plantejava un seguiment més limitat i menys estructurat. Pel que fa a l'adaptació a la realitat dels serveis, la proposta introdueix millores específiques per a cada context: en el	6,25

	SEAIA, reforça el sistema d'indicadors i la gestió de dades per avaluar càrregues de treball i eficiència del servei; en el SARA, amplia el concepte de suport estratègic amb accions de definició organitzativa i gestió del canvi vinculades al desdoblament del servei. Aquesta diferenciació mostra un coneixement profund de les necessitats i una millora substancial en la personalització de les actuacions. Finalment, cal destacar la visió transversal i integradora del plantejament, que proposa la creació d'espais de col·laboració i la definició d'un sistema de governança compartida entre serveis i direccions. Aquest enfocament d'integració organitzativa i alineació entre agents va més enllà del que estableix el plec tècnic, contribuint a consolidar el model d'intervenció i a garantir la seva sostenibilitat a llarg termini.	
--	---	--

Empresa 2

Àrea 1: Proposta de millora metodològica del suport estratègic		
Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	21,75 punts
La concreció de les accions proposades pel que fa a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la concreció de la metodologia de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta presenta un nivell de concreció molt alt pel que fa al desenvolupament metodològic del suport estratègic. L'estructura és clara i seqüenciada en etapes i fases ben delimitades, que cobreixen tot el cicle d'intervenció —des de l'anàlisi inicial fins al desplegament i l'avaluació— i permeten entendre amb precisió com s'executarà el servei. L'empresa diferencia de manera explícita les actuacions per a SEAIA i SARA, adaptant-les a la realitat de cadascun dels serveis. En el cas del SEAIA, la metodologia se centra en la consolidació del model ja desplegat i en la implementació d'eines de gestió i seguiment; en el cas del SARA, es concreten accions per a la definició i disseny del nou model organitzatiu i de gestió, incloent-hi la redisseny de circuits, la definició d'unitats i la implantació del sistema de monitoratge i quadres de comandament. Pel que fa al detall operatiu, la proposta defineix tres etapes de treball clarament especificades (anàlisi de la situació actual, definició del nou model i disseny metodològic i desplegament) amb objectius, activitats, responsables, metodologies i lliurables associats (LL1, LL2, LL3, etc.). Cada etapa conté un conjunt d'accions concretes, com la creació de grups de treball (GT), la realització de tallers de cocreació i entrevistes, l'elaboració de fitxes de projectes, la construcció d'un mapa d'agents o la definició d'un pla de governança i gestió del canvi, que mostren un grau de detall i planificació molt superior a la resta de propostes. També es valora la integració d'eines metodològiques específiques —com la matriu RASCI, la matriu de priorització, el model de Lean Change Management, el disseny de fitxes de projecte o els diagrames de Gantt— que permeten visualitzar de manera operativa com s'executaran les activitats i com s'avaluarà l'avenç dels projectes. Aquesta descripció minuciosa reforça la concreció i la viabilitat de les accions. A més, la proposta preveu lliurables detallats per a cada etapa (informes de diagnosi, mapes de processos, models de governança, quadres de comandament, plans de qualitat i gestió de riscos, etc.), aspecte que demostra un alt grau de planificació i concreció tècnica.	6,25

La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions proposades en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 2 presenta una correspondència directa i molt ben estructurada entre els objectius generals del contracte i les accions concretes que proposa per assolir-los. La seva metodologia parteix d'una lectura acurada del PPTP i articula les accions dins d'un marc lògic que connecta els objectius estratègics (adaptació a la realitat dels serveis, detecció de necessitats, definició de projectes i gestió del canvi) amb etapes operatives clarament definides i amb lliurables específics per cadascuna. En primer lloc, es constata una coherència vertical entre el diagnòstic inicial i les fases posteriors del procés. L'etapa d'anàlisi de la situació actual estableix un punt de partida clar per a cadascun dels serveis i es tradueix de forma lògica en accions de disseny i planificació adaptades a les seves realitats respectives: consolidació i seguiment per al SEAIA i disseny integral del nou model tècnic, organitzatiu i de gestió per al SARA. Aquesta transició entre diagnosi, planificació i execució mostra una alineació metodològica completa. En segon lloc, la proposta integra objectius i accions de manera coherent dins d'una arquitectura metodològica pròpia, estructurada en tres etapes (anàlisi, definició del nou model, disseny metodològic i desplegament), i dins de quatre fases de servei (planificació i coordinació, disseny i planificació de projectes, desenvolupament i seguiment, i implementació i valoració). Cadascuna d'aquestes fases incorpora accions específiques —com la creació de grups de treball, tallers de cocreació, matrius d'anàlisi, elaboració de fitxes de projecte, sistemes de reporting i quadres de comandament— que responen exactament als objectius que es pretenen assolir. Aquesta coherència es reforça amb la utilització d'eines de gestió integrades (com la matriu RASCI per definir responsabilitats, la matriu de priorització de projectes, el model de Lean Change Management i els QdC) que vinculen les activitats amb resultats mesurables i permeten fer un seguiment sistemàtic del grau d'assoliment dels objectius. L'articulació d'aquestes eines demostra una planificació rigorosa i una connexió directa entre el pla estratègic i la seva execució. Es valora especialment la coherència diferenciada per servei, amb accions adaptades a cada context: al SEAIA, l'èmfasi es posa en el desplegament complet del nou model i en l'estandardització dels procediments; al SARA, les accions s'orienten a la definició i implementació del nou	6,25
--	--	-------------

	model i al desdoblament del servei en dos centres. Aquesta especificitat metodològica garanteix una coherència funcional i contextual entre els objectius i les mesures d'execució. La proposta de l'empresa 2 demostra una alineació excel·lent entre els objectius estratègics i les accions operatives, amb una estructura metodològica clara, seqüenciada i plenament adaptada a la realitat dels serveis SEAIA i SARA.	
La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 2 presenta una planificació global ben estructurada i una seqüenciació lògica de les fases del projecte (planificació i coordinació, disseny i planificació de projectes, desenvolupament i seguiment, i implementació i valoració). Aquesta organització demostra un coneixement clar de les necessitats del contracte i una voluntat d'assegurar un desplegament ordenat del servei. També s'aprecia un esforç per detallar els objectius, activitats i lliurables de cada etapa, amb accions que cobreixen des de l'anàlisi inicial fins a la gestió del canvi i el seguiment final. Es valora positivament la introducció de mecanismes de control i governança —com els comitès de direcció, els informes de seguiment trimestrals, els quadres de comandament i els plans de qualitat i gestió de riscos—, ja que aporten coherència i estructura al procés. Igualment, l'ús de metodologies conegudes com Lean Change Management i Agile/Scrum aporta un enfocament modern i dinàmic a la gestió del projecte, facilitant una certa flexibilitat per ajustar-se als canvis que puguin produir-se durant l'execució. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació: Tot i aquesta bona estructuració, la proposta no acaba de demostrar plenament la viabilitat operativa i la suficiència dels recursos per garantir l'eficiència i l'eficàcia del servei. Malgrat que es descriuen de manera genèrica els equips de treball i els rols implicats, no es concreta la dedicació ni la disponibilitat real de recursos humans assignats a cada fase o servei. Això genera incerteses sobre la capacitat efectiva per mantenir simultàniament l'abast de treball proposat als dos serveis, SEAIA i SARA. A més, el volum d'activitats previstes i la complexitat metodològica descrita (creació de múltiples grups de treball, tallers, entrevistes, matrius, sistemes de reporting, quadres de comandament i gestió de riscos) no van acompanyats d'una estimació de càrrega de treball ni de temps que permeti verificar-ne la factibilitat dins del termini global de 36 mesos. Aquesta manca de	3

	correspondència entre la densitat del pla d'accions i la seva capacitat real d'execució limita la percepció d'eficiència i eficàcia. Tampoc s'acaba de demostrar com es garantirà la coordinació efectiva entre els equips de treball ni com es mantindrà la continuïtat en els serveis en moments d'alta càrrega o de canvis organitzatius. En alguns apartats, especialment en el disseny i implementació del nou model del SARA, la proposta tendeix a acumular accions de gran complexitat tècnica sense concretar els mitjans humans i materials que n'assegurin la viabilitat.	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 2 representa una millora substancial i un desenvolupament ampliat respecte al que estableix el Plec de Prescripcions Tècniques Particulars (PPTP), tant pel nivell de concreció de la seva metodologia com per la incorporació d'elements innovadors i instruments de gestió avançats. L'empresa parteix dels requeriments del PPTP i els supera amb un enfocament molt complet que integra planificació estratègica, governança, gestió del canvi i mecanismes de seguiment basats en dades. En primer lloc, es valora especialment que la proposta desplega una estructura metodològica molt més desenvolupada que la prevista al plec. No només es limiten a descriure les fases de suport estratègic, sinó que les tradueixen en etapes operatives i blocs de treball amb objectius, activitats, metodologies i lliurables definits. Aquesta sistematització (anàlisi de situació, definició del nou model, disseny metodològic i desplegament) aporta un valor afegit clar, ja que garanteix un control complet de tot el cicle de suport estratègic. En segon lloc, la proposta millora significativament el PPTP amb la incorporació d'eines de planificació i seguiment que enriqueixen el model de gestió. Destaquen la utilització de la matriu RASCI per definir rols i responsabilitats, la matriu de priorització d'iniciatives, els mapes d'agents implicats, els tallers col·laboratius amb metodologia Design Thinking i la implementació d'un Quadre de Comandament (QdC) per monitorar l'execució. Aquests elements aporten un grau de concreció i de control molt superior al plantejament del PPTP i garanteixen una traçabilitat constant de les actuacions. A més, la proposta incorpora mecanismes de gestió del risc i de qualitat que no figuren al PPTP. Es defineixen processos per a la identificació i mitigació de riscos, així com per al seguiment de desviacions i la revisió contínua dels lliurables en els comitès de direcció i de seguiment.	6,25

	Aquesta orientació preventiva i d'assegurament de la qualitat representa una millora tècnica notable. També és rellevant la millora en la gestió del canvi, que s'articula a través de la metodologia Lean Change Management, un enfocament modern que combina cocreació, experimentació i feedback continu per garantir una adopció efectiva dels nous models. Aquesta aportació metodològica supera clarament les expectatives del plec i assegura un impacte més profund i sostenible en els equips dels serveis. La proposta aporta, a més, una visió de transformació organitzativa i cultural que transcendeix l'enfocament operatiu del PPTP. En el cas del SEAIA, les accions milloren la capacitat de seguiment i estandardització del model existent; en el SARA, el desenvolupament d'un nou model organitzatiu i de gestió s'acompanya d'un pla de desplegament complet amb criteris de viabilitat i fases definides. Aquesta diferenciació i adaptació mostren un nivell de maduresa metodològica i una capacitat de resposta avançada. En últim lloc, es valora la integració transversal entre tots els components del projecte (estratègia, organització, tecnologia, dades i persones) i la presència d'un pla de lliurables complet, amb informes de diagnòstic, mapes de processos, fitxes de projectes, plans de qualitat i gestió del canvi, i informes de tancament. Aquest desenvolupament excedeix clarament els requisits establerts pel PPTP i consolida la proposta com una millora de màxim nivell.	
--	---	--

Empresa 3

Àrea 1: Proposta de millora metodològica del suport estratègic		
Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	18,5 punts
La concreció de les accions proposades pel que fa a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la concreció de les accions proposades en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 3 presenta una estructura metodològica ordenada i coherent amb els objectius del contracte, que inclou una adaptació diferenciada per al SEAIA i per al SARA. Aquesta diferenciació és un dels punts forts del document, ja que reconeix els diferents graus de maduresa de cada servei: en el cas del SEAIA, les accions se centren en la consolidació del model i la seva avaluació; mentre que en el SARA s'aposta per un desplegament complet del nou model organitzatiu i de gestió. Es valora positivament que la proposta defineix un conjunt ampli d'activitats i mecanismes d'acompanyament: tallers participatius de diagnosi, sessions de cocreació, anàlisi de necessitats, definició d'objectius i resultats clau (OKR), creació d'espais de seguiment i plans de formació i gestió del canvi. També es destaca que el document identifica projectes i accions específiques per als dos serveis, com la definició d'indicadors de dedicacions i càrregues de treball en el SEAIA o el disseny detallat dels processos crítics i circuits en el SARA. Aquestes propostes aporten una base sòlida i alineada amb les necessitats plantejades al PPTP. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació: Tot i aquesta estructura coherent, la proposta manté un nivell de concreció limitat en diversos apartats clau. Moltes de les accions descrites es presenten de manera genèrica, sense detallar-ne els mètodes, els temps o els recursos concrets per a la seva execució. Els calendaris i freqüències d'activitats s'expressen en termes orientatius, però no s'acompanyen d'un pla operatiu detallat que permeti entendre amb precisió com es desplegaran les accions sobre el terreny. En el cas del SEAIA, malgrat que s'enumeren activitats de suport, formació i seguiment, no s'explica amb suficient profunditat com es traduiran en accions mesurables ni com s'articularen amb les dinàmiques internes dels equips territorials. En el cas del SARA, tot i que es concreten objectius com el desdoblament del servei i la creació de noves unitats, les accions vinculades a aquests objectius s'exposen de manera força teòrica i sense una planificació calendaritzada ni un sistema clar de control. A més, encara que s'inclou un llistat de projectes i activitats amb una estimació de durada i freqüència, aquests	3

	elements s'exposen més com una relació descriptiva que com un pla operatiu tancat. No es defineixen amb exactitud els rols responsables, ni els instruments específics que permetrien garantir la traçabilitat i la coherència de l'execució.	
La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions proposades en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 3 mostra una coherència molt alta entre els objectius plantejats i les accions concretes proposades, reflectint una visió metodològica sòlida, alineada amb els requeriments del PPTP i amb la realitat dels serveis SEAIA i SARA. L'estructura de la proposta és clara i segueix un fil conductor lògic que connecta els objectius generals de millora i consolidació dels models amb activitats específiques, mesurables i orientades a resultats. Des del punt de vista estratègic, la metodologia plantejada tradueix els objectius generals del contracte en accions per a cada servei, diferenciant clarament les necessitats de cada un. En el SEAIA, les accions es focalitzen en la consolidació del nou model tècnic i organitzatiu, la millora de la gestió de dades i la definició d'indicadors per avaluar l'eficiència i la càrrega de treball dels equips. En el SARA, les accions es dirigeixen a la definició i desplegament del nou model de funcionament, abordant aspectes com el desdoblament del servei, la creació de noves unitats i la definició dels circuits i processos d'atenció. Aquesta diferenciació mostra una comprensió profunda dels objectius i una correspondència directa entre diagnosi, estratègia i actuació. La coherència metodològica també es manifesta en la lògica interna del procés proposat, que avança des de la detecció de necessitats (mitjançant tallers i sessions de diagnosi participativa) fins a la conceptualització dels projectes, la seva planificació i l'avaluació dels resultats. Cada fase té una correspondència clara amb els objectius estratègics: la diagnosi s'alinea amb la necessitat d'adaptar-se a la realitat de cada servei; la conceptualització amb l'objectiu de definir projectes prioritzats i coherents; la planificació amb l'optimització de recursos; i l'avaluació amb la consolidació i sostenibilitat del canvi. A nivell operatiu, la proposta descriu mecanismes d'execució i seguiment que reforcen la coherència entre objectius i accions, com la creació de comunitats de pràctica, les sessions retrospectives mensuals i la integració d'indicadors en un sistema de quadres de comandament per avaluar l'avenç del desplegament. Aquest plantejament assegura que les accions no són	6,25

	només teòriques, sinó que disposen d'una estructura de seguiment i revisió que en garanteix l'eficàcia. Finalment, la proposta mostra una coherència transversal entre els nivells estratègic, operatiu i tècnic. Els objectius de consolidar el model, garantir l'equitat territorial i reforçar la governança es tradueixen en accions concretes, com la revisió dels rols i figures professionals, la definició de protocols de coordinació o la implementació d'eines de gestió del coneixement. Aquesta alineació demostra un grau elevat de maduresa metodològica i una capacitat d'aplicació pràctica clara.	
La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 3 presenta una estructura metodològica sòlida i coherent, amb una seqüenciació clara de les accions i una definició de fases que cobreixen tot el cicle de suport estratègic. L'enfocament diferenciador per serveis —consolidació del model al SEAIA i disseny i desplegament del nou model al SARA— mostra una bona adequació al context i una voluntat d'adaptar la intensitat i naturalesa de les accions segons la maduresa de cada servei. Es valora positivament que la proposta inclou una planificació temporal orientativa, amb la descripció de les fases i la freqüència de les principals activitats: reunions periòdiques amb la direcció dels serveis, sessions retrospectives, accions formatives i de suport, i espais de coordinació. Això aporta una certa visibilitat sobre el ritme de treball i el seguiment que s'oferirà. També s'aprecia com a element positiu la incorporació de mecanismes de suport continuat i de comunicació entre els equips —com les comunitats de pràctica o els canals telemàtics per compartir coneixement—, que poden contribuir a una execució més fluida. A més, la millora en la dedicació de la consultora sènior (1.700 hores/any) incrementa la disponibilitat de recursos respecte del mínim establert al PPTP, fet que reforça la capacitat d'acompanyament i la viabilitat global del servei. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació: Malgrat la claredat general de la proposta, el nivell de detall no és suficient per considerar que la viabilitat tècnica i operativa estigui plenament demostrada. El document descriu les accions i la seva freqüència, però no concreta la distribució efectiva de recursos humans ni la càrrega de treball per a cada fase o servei. Aquesta manca de detall sobre la planificació de recursos i calendarització real fa difícil avaluar amb precisió si el volum d'activitats proposades és factible dins els terminis contractuals.	3

	En el cas del SARA, la proposta concentra moltes actuacions de gran complexitat (reenginyeria de processos, disseny de circuits, implementació d'eines TIC i acompanyament del desdoblament), però sense explicitar clarament com s'assegurarà la seva execució simultània o quins mecanismes de prioritització es faran servir. Això pot comprometre l'eficiència i la gestió dels temps. Tampoc queda prou desenvolupat el sistema de seguiment i control intern de les accions: tot i que es preveuen reunions periòdiques i informes de seguiment, no s'indiquen els indicadors o paràmetres que permetrien mesurar l'eficàcia real de les accions ni la seva evolució al llarg del contracte. La proposta té un nivell de detall insuficient per garantir-ne la plena viabilitat operativa i l'optimització dels recursos. La millora de la dedicació del personal i l'organització de les fases aporten solidesa al plantejament, però la manca de concreció en la càrrega de treball, la gestió dels riscos i els mecanismes de control limiten la seva eficàcia potencial.	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de suport estratègic <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en la millora metodològica de suport estratègic. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació: La proposta de l'empresa 3 representa una ampliació substancial i un desenvolupament metodològic clarament superior al que estableix el Plec de Prescripcions Tècniques Particulars (PPTP). L'empresa no només s'ajusta als requeriments del plec, sinó que els amplia amb una visió aplicada i un enfocament molt més concret i operatiu, aportant valor afegit tant en la planificació com en la gestió del canvi i el seguiment. En primer lloc, la proposta millora significativament el PPTP en l'àmbit dels recursos i dedicacions, incorporant una consultora sènior a temps complet (1.700 hores/any) — superior al mínim exigít—, fet que permet una presència continuada i una atenció més intensiva a les necessitats dels dos serveis. Aquesta decisió no és només quantitativa, sinó que reforça qualitativament la capacitat de seguiment i adaptació durant tot el procés d'implantació. També s'aporta un grau de desenvolupament metodològic més alt que el del PPTP. L'empresa concreta un sistema d'acompanyament molt estructurat, amb accions de diagnosi, cocreació, execució, formació i revisió, que es despleguen de manera progressiva i participativa. A més, s'incorpora una metodologia pròpia que combina instruments d'innovació organitzativa (Design Thinking, OKR i sessions retrospectives) amb mecanismes de gestió del coneixement i espais de millora contínua, que superen clarament el marc mínim del plec. La proposta destaca per la seva capacitat d'adaptació diferenciada a la realitat dels dos serveis, fet que suposa un	6,25

	avenç respecte al PPTP. En el SEAIA, les accions se centren en la consolidació del model, el desplegament d'eines de gestió i l'avaluació de resultats a partir d'indicadors mesurables. En el SARA, es planteja un pla complet per a la definició i transició al nou model organitzatiu, incloent-hi la reenginyeria de processos, la definició de rols i circuits, i l'acompanyament al desdoblament del servei. Aquesta adaptació diferenciada demostra una comprensió profunda de les necessitats i aporta un valor metodològic addicional. A més, la proposta incorpora mecanismes de seguiment i millora contínua més desenvolupats que els previstos al PPTP: informes periòdics, reunions mensuals de seguiment, comunitats de pràctica, canals de treball col·laboratiu i un sistema de quadres de comandament per mesurar els avenços i ajustar la planificació. Aquest enfocament orientat a l'avaluació constant reforça la qualitat i sostenibilitat de la metodologia proposada. També cal remarcar que la proposta aporta una visió integral del canvi, incorporant elements de comunicació, formació i suport als equips per reduir resistències i consolidar l'aprenentatge organitzatiu. Aquesta visió sistèmica —que combina metodologia, persones, processos i tecnologia— constitueix una millora rellevant respecte a l'enfocament més descriptiu del PPTP.	
--	--	--

2. ÀREA 2. Proposta de millora metodològica del desplegament dels models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA (25 punts)

Empresa 1

Àrea 2: Proposta de millora metodològica del desplegament dels models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA		
Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	21,75 punts
La concreció de les accions proposades de la metodologia de desplegament (Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la concreció de les accions proposades de la metodologia de desplegament. Es valoren <u>positivament</u> els aspectes que s'expliquen a continuació: L'estructura de la proposta en subapartats permet veure clarament tots els aspectes que es valoraven en l'àrea 2 contemplats al PPTP. La presentació és ordenada i plasma amb molt de detall totes les accions que es desenvoluparan. Es poden identificar clarament els ítems a valorar en cadascuna de les propostes de les àrees rellevants: títols, descripció, valor afegit, activitats,... incorporant un format que a nivell visual ajuda a seguir el projecte, facilitant la identificació de les propostes metodològiques. Concreten elements metodològics que han de permetre assolir els resultats esperats. Es considera que es descriuen les accions tenint en compte una proposta de metodologia ajustada a la realitat de l'organització i de cada servei. Es valora que per a garantir la correcta implementació de la metodologia, identifica les propostes amb exemples d'aplicació i accions ajustats als serveis SARA i SEAIA separatament.	6,25
La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de desplegament (Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de desplegament. Es valoren <u>positivament</u> els aspectes que s'expliquen a continuació. Es relacionen totes les accions de la proposta amb els objectius del projecte que apareixen al plec de forma pertinent, concretament els que corresponen a l'àrea rellevant 2. Es valora positivament també la relació coherent de les accions amb la metodologia proposades al llarg del projecte. Fent referència i interconnectant-les durant la redacció de les tres àrees rellevants a valorar. En relació al desdoblament i incorporació de noves unitats al SARA, es plasma una proposta metodològica amb activitats alineades amb els objectius i amb una proposta lògica de calendarització. Plantegen la proposta tenint en compte per	6,25

	avançat possibles ajustos, definint activitats previstes i plantejant eines metodològiques de suport com a “acceleradors”.	
La viabilitat, l’eficiència i l’eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la viabilitat, l’eficiència i l’eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de desplegament. Es valoren positivament els aspectes que s’expliquen a continuació. El plantejament d’un calendari en mesos i setmanes ajustat a la metodologia de desplegament en relació a l’acompanyament en el desdoblament i incorporació de noves unitats. Es fa un seguiment a través de l’establiment d’un full de ruta amb quatre línies d’actuació i detallat amb accions concretes. Es dona suport a través de la metodologia Agile que pot potenciar l’eficiència. Es valora la incorporació de metodologia de gestió de riscos, aportant una identificació preliminar per al desplegament del nou model del SEAIA i SARA (annex 4.6) En relació a l’impuls i coordinació de grups de treball, es proposa la matriu RASCI per a la concreció del tipus de participació i dimensionar adequadament la seva participació, per la qual cosa pot afavorir l’eficiència i eficàcia. Es valoren negativament els aspectes que s’expliquen a continuació. En el punt 2.1, que fa referència al model de governança del desplegament, es proposa establir un model de governança específic per al seguiment de projectes a “<i>banda dels comitès del servei detallats a l’apartat 3.6</i>” per als projectes especificats a l’annex 4.2. Es considera molt ambiciosa la proposta de calendarització, periodicitat i d’assistents de seguiment de cartera de projectes junt amb el seguiment operatiu de projectes. En termes de la viabilitat de les activitats de l’impuls i coordinació de grups de treball, 2.2., no s’acaba d’entendre els rols del referent de grup de treball solapant-se amb el rol estratègic. No es concreta l’encaix dins el model de governança plantejat al punt 2.1. Tot i que es defineixen criteris per la selecció dels participants, tenint en compte expertesa i càrregues de feina. Trobem a faltar una previsió d’un sistema o metodologia per a estandarditzar la dimensió i l’impacte en el seu encàrrec professional junt amb la participació dels i les professionals en aquets grups de treball. Manca aproximació al contingut i objectius dels grups de treball. En relació a l’apartat 2.3, realització d’accions comunicatives i formatives, no es concreta una aproximació a un pla de formació, tant sols s’exposa a tall d’exemple metodològic una acció concreta, fet que no permet mesurar la viabilitat. Coincideix en l’apartat 2.2, impuls i coordinació de grups de treball, on manca aproximació a la concreció: nombre de grups	3

	de treball, contingut previst,.. per a tenir element per a valorar l'eficiència i eficàcia de la proposta. En relació a l'apartat 2.4, acompanyament en el desdoblament i incorporació de noves unitats, s'exposa a l'activitat 2, pag.35, <i>"paral·lelament al desdoblament, s'impulsaran projectes de caràcter transversal al SEAIA i al SARA que integraran les necessitats detectades al desdoblament (...)"</i>. Es considera poc viable l'impuls de nous projectes ja que l'abast del desdoblament i la incorporació de noves unitats és considerable. Puntualitzar que el servei SEAIA no forma part del desdoblament i s'interpreta que es tracta d'una errada tipogràfica o de redacció.	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de desplegament. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta presenta molts elements de millora per aconseguir els objectius desitjats: • Es valora molt positivament la flexibilitat en la possibilitat de l'ús de diverses metodologies adaptant-se a la realitat i necessitats de l'organització i de cada projecte en concret. • Alhora, incorpora com a valor afegit, criteris d'eficiència plantejant la possibilitat d'utilitzar agrupacions d'iniciatives per ambdós projectes quan els criteris siguin comuns optimitzant recursos. • S'incorporen eines complementàries addicionals de seguiment i reporting a banda de les utilitzades a l'IMSS. • Metodologia de desplegament tenint en compte la participació dels equips de professionals. • Ús de metodologies de desplegament innovadores coherents i adaptades a la realitat dels serveis (Agile, Design Thinking). • Exposa exemples clarificadors d'aplicació de propostes metodològiques plantejades.	6,25

Empresa 2

Àrea 2: Proposta de millora metodològica del desplegament dels models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA

Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	18,50 punts
La concreció de les accions proposades de la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la concreció de les accions proposades de la metodologia de desplegament. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. Es desenvolupen un Pla de comunicació i un Pla de Formació dividits en etapes i amb una calendarització concreta, diferenciant-lo entre SARA i SEAIA, segons necessitats de cada servei. Tenint en compte, a més a més, la identificació de resistències i possibles accions de mitigació. Aporten una proposta concreta en el disseny i impuls de grups de treball pel SARA, definint quins aspectes treballarà cada grup, quins membres en formaran part i afegeixen la figura del o la portaveu de cada grup de treball com a enllaç entre els diferents grups i comitès de seguiment. Es fa un plantejament del model de governança amb diferents nivells: capa estratègica global comuna pels dos serveis, però també proposen una capa operativa de gestió i execució amb espais diferenciats donada la naturalesa concreta de cada servei. A més, plantegen mecanismes per transferir la informació entre aquests comitès i els grups de treball on hi participen professionals. I aporten una proposta de desenvolupament de línies estratègiques del SARA molt interessants per tal de millorar les relacions amb d'altres serveis de la xarxa. Finalment, aposten per un desdoblament del SARA en tres etapes diferenciades: anàlisi de la situació actual per tal d'ajustar-se a com està funcionant el SARA actualment, definició del nou model tenint en compte la homogeneïtzació i transversalitat entre els dos centres i la implementació. En aquesta darrera fase, es valora molt positivament l'elaboració d'un pla de transició de personal i capacitació, del pilotatge per validar prèviament els canvis introduïts, i una avaluació abans de la posada en marxa. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació. El Pla de Formació dels SEAIA està centrat en el quadre de comandament i el registre de dades, que tot i tractar-se d'un aspecte molt rellevant en la millora de la gestió dels equips, caldria tenir en compte i detallar d'altres aspectes també molt significatius per al desplegament del model.	3

	No s'observa una proposta concreta d'avaluació de la formació impartida que facilitaria fer el seguiment de les propostes i el grau d'impacte en les persones destinatàries. En relació als grups de treball proposats pels SEAIA, estan centrats únicament en la fase de desplegament, sense especificar una fase prèvia amb un grup de treball destinat a fer un anàlisi de la situació actual de com s'està aplicant el model tècnic. I en relació al SARA, faltaria més concreció dels grups de treball en la fase de desplegament, doncs no hi ha informació clara al respecte. Finalment, pel què fa al desdoblament del SARA es fa referència als processos que sustenten l'activitat del servei de forma molt breu, sense concretar com s'articularà per definir-los, actualitzar-los i implementar-los en l'etapa de desplegament com a element clau que permetrà el funcionament equitatiu i homogeni en els dos centres.	
La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de desplegament. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. Els diferents àmbits de millora metodològica proposats són coherents amb els objectius que es recullen al plec. Aporten una estructura ben definida. En cada àmbit de millora faciliten un argumentari molt vinculat a cada objectiu i proposta d'acció. Totes les accions proposades estan relacionades amb algun dels objectius del projecte i són coherents respecte a les necessitats de cada projecte presentades al Plec de condicions tècniques. A la vegada les accions proposades estan vinculades amb un lliurable concret fent referència a quins d'aquests correspondran a cada objectiu i a cada fase del projecte segons cada àrea rellevant. El plantejament d'un calendari en mesos és ajustat i el fet que ho vinculen amb els lliurables afavoreix una comprensió de tot el reporting que proposen fer. Per últim, els elements que es treballaran en el desdoblament del SARA són coherents i permetran assolir els objectius d'aquest repte: nou dimensionament dels dos centres, noves funcions i rols, repartició de càrregues de feina, treball transversal i criteris d'homogeneïtzació, entre d'altres. Destacant que de forma coherent tenen en compte els recursos humans i com capacitar-los i acompanyar-los per facilitar la transició. Es fa evident que tenen en compte que esdevé un repte de gran abast, perquè desenvolupen tota una sèrie de fases i etapes a dur a terme que permeten aplicar aquest canvi d'una manera progressiva, controlada i ben acompanyada.	6,25

La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de desplegament. Es valora positivament que es separen clarament el dos projectes (SARA i SEAIA) i això permet major viabilitat i eficàcia. Cadascun té plans de formació específics, propostes de grups de treball i espais dins del model de governança diferenciats, que estan elaborats amb qualitat. Sí que es considera viable la proposta del QdC com a eina de seguiment dels diferents projectes, així com altres informes de seguiment. També es valora positivament el material formatiu que proposen, en quant pot facilitar en gran mesura la eficàcia i eficiència de la transmissió de coneixement i aprenentatge de nous procediments. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació. Si bé es fa un bon plantejament de la prova pilot com a metodologia d'implantació progressiva en el desdoblament del SARA, es troba a faltar un grau més de detall en la planificació per poder valorar la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia. El fet de plantejar diferents tipus de proves operatives (pilotatge funcional, simulacions de caso complexos, validació dels sistemes i eines de treball) et dona elements per pensar que es podria aconseguir major eficiència i eficàcia en el desplegament del model, no obstant, caldria explicar els passos a seguir en cada prova, els temps que significaria i la metodologia, per poder valorar la viabilitat. També es considera insuficientment desenvolupada la darrera fase de la implantació total del projecte. Per valorar la viabilitat, l'eficàcia i l'eficiència cal tenir més detall de com la licitadora visualitza la planificació d'aquesta etapa i el seguiment acurat. En l'apartat de seguiment i avaluació (pàgina 19) s'identifica la necessitat de posar en marxa un sistema de monitoratge actiu, però hi manca el desenvolupament i no és possible valorar la viabilitat d'aquesta proposta. Tampoc es veu prou argumentada l'eficàcia dels referents de dades en els SEAIA. Si bé, es considera un aspecte positiu de la proposta pel seu caràcter innovador, cal tenir en compte com es garantirà la seva eficàcia. L'increment de funcions que se'ls hi atribueix (a banda de l'atenció directa) genera dubtes en aquest sentit. Destacar també que cal preveure un mecanisme d'actualització/formació contínua en el nou model organitzacional pels i les professionals de nova incorporació per tal de fer viable la capacitació i formació tècnica, que en aquesta àrea rellevant 2 no s'observa.	3
--	---	----------

	Finalment, en general sembla massa ambiciós, tenint en compte l'abast del projecte. Sembla que el pla d'acció es pugui veure dilatat més enllà de la duració del contracte.	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte el PPTP en relació a la metodologia de desplegament. Es valora positivament que tant en els projectes pels SEAIA com pel SARA, la proposta presenta alguns elements de valor afegit per aconseguir els objectius desitjats: • Metodologia de gestió del canvi centrada en la participació dels equips de professionals: inclouen un grup de treball específic transversal de gestió del canvi que facilita l'acompanyament dels altres grups de treball i es té en compte com un eix vertebrador. • Pla de formació amb acompanyaments presencials d'experiència pràctica i suport post-formació pel SARA, per resoldre dubtes sobre els nous procediments de gestió i sobre la utilització de les noves eines. • Diferents formats formatius i de suport ofertats: presencial, webinar, online, correu electrònic, FAQs. • Elaboració de diferents materials formatius pels equips amb continguts sobre les fites, millores, properes passes i nous reptes (també de tipus visual, com infografies, vídeos). Implica la gestió d'un repositori documental que resulta de gran valor. • Plantejament de quatre fases del Pla de Comunicació on es diferencien accions comunicatives per SEAIA i SARA. • Matriu preliminar de riscos (resistències al canvi) amb primeres accions de mitigació al projecte proposada en diversos àmbits de l'àrea rellevant 2. • Ús de metodologies <i>Agile</i> i <i>Design Thinking</i>. Permetran presentar una estructura clara i cíclica d'organització del treball en equip i, generar solucions a través de dinàmiques col·laboratives.	6,25

Empresa 3

Àrea 2: Proposta de millora metodològica del desplegament dels models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA

Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	9 punts
La concreció de les accions proposades de la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació BAIXA (1,5 punts) pel que fa a la concreció de les accions proposades de la metodologia de desplegament. Es valoren <u>positivament</u> els aspectes que s'expliquen a continuació. La presentació és ordenada i enumera les accions que es desenvoluparan. Aporta propostes interessants, com la creació d'agents del canvi, posar en valor el benestar dels i les professionals dels serveis, un Pla de Formació incloent-hi la durada, indicadors d'èxit, o bé la proposta d'un Pla de transferència i sostenibilitat. Es valoren <u>negativament</u> els aspectes que s'expliquen a continuació. Les accions proposades no desenvolupen suficientment els diferents ítems a valorar en aquesta àrea rellevant. No es veu de forma concreta com s'adaptarà la metodologia proposada a la realitat de l'organització; els elements metodològics que presenten no estan clarament vinculats a les accions en moltes fases de la proposta; hi manca informació detallada que vinculi la proposta amb les especificitats dels SEAIA i del SARA. En el desenvolupament dels grups de treball hi manca trobar la proposta concreta de com s'estructuraran, les persones implicades i quins blocs temàtics s'hi treballaran tant pels SEAIA i com pel SARA. Així com una calendarització ajustada, tenint en compte les càrregues de feina. La proposta de desdoblament del SARA és molt genèrica, sense desenvolupar cada acció per poder valorar qui hi participa, com es porta a terme i en quins períodes de temps. No s'explica cap proposta de prova pilot o testeig abans de la implementació del desdoblament que seria molt necessari per a poder validar en un entorn controlat el funcionament de nous circuits, eines digitals, coordinacions transversals, etc. Tampoc té en compte com es procurarà la homogeneïtzació dels criteris d'atenció ni la transició del gran número de professionals que treballen al servei i com serà la seva distribució en els dos centres. En el model de governança es proposen dos comitès de seguiment, amb unes funcions poc detallades i sense indicar concretament els membres i la freqüència de les reunions.	1,5

La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de desplegament. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. Els objectius dels diferents àmbits presentats són coherents amb els del projecte que es recullen al plec i amb els objectius de l'àrea rellevant 2. Les accions proposades estan relacionades amb alguns dels objectius del projecte. Es plantegen indicadors per tal de garantir la correcta governança i sobre el procés de desplegament que van en consonància amb els objectius de l'àrea rellevant 2. La part descriptiva dels objectius formatius, continguts, metodologia, durada, lliurables i indicadors es considera correcta. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació. El plantejament de les metodologies proposades són massa genèriques i poc coherents amb la realitat i tenint en compte les característiques de cada servei. La tendència que observem és a proposar una estructura i un desenvolupament de tipus més teòric. Es posa de relleu el repte de gran abast que suposa el desdoblament del SARA, però posteriorment es planteja un procés massa simple per l'acompanyament a aquest desdoblament sense tenir en compte factors diversos que li atribueixen una major complexitat. A banda d'aquest aspecte, també es valora negativament que no es proposen espais diferenciats per SEAIA i SARA tant en el model de governança, com en la creació i impuls de grups de treball, amb la qual cosa resulta poc coherent donades les naturaleses diferents dels serveis. Tampoc es diferencien clarament les accions comunicatives i formatives pels dos serveis, aportant propostes gairebé idèntiques sense aportar un argumentari coherent que ho justifiqui.	3
La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació BAIXA (1,5 punts) pel que fa a la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de desplegament. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. En l'àrea 2, es fa esment de propostes òptimes de desplegament però de manera breu i poc aterrada a la realitat de l'organització. En l'apartat 2.2 s'anomenen accions que volen garantir la eficiència i eficàcia proposant models híbrids de formació, fan propostes per a que la formació sigui sostenible en el temps. Tan sols s'esmenten i no es desenvolupen en accions.	1,5

	Es valoren <u>negativament</u> els aspectes que s'expliquen a continuació. De manera general les metodologies proposades per al desplegament són poc concretes, sense accions ben definides vinculades a cadascun dels serveis que permetin poder valorar de forma concreta la seva viabilitat. Es proposa apropar-se als serveis SARA i SEAIA, per tal d'obtenir informació directe dels centres de treball, "anar al Gemba", per a reconsiderar adaptar i reconfigurar el procés de desplegament. Tot i que esdevé una proposta òptima per a garantir l'èxit esdevé poc viable i eficaç tenint en compte la diagnòsi prevista i la implementació de grups de treball proposada.	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de desplegament <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte el PPTP en relació a la metodologia de desplegament. Es valoren <u>positivament</u> els aspectes que s'expliquen a continuació. - Es plantegen propostes metodològiques innovadores (PMBOK, Lean Portfolio Management, Agile, ADKAR, OKR ..). - Incorpora elements per a millorar la qualitat percebuda per la ciutadania. - Aporta la proposta d'habilitació de canals de feedback, punt 2.4.3, per a valorar l'impacte en les persones ateses, però de manera generalista i sense gran desenvolupament. - Incorpora un Pla de transferència i sostenibilitat per a garantir l'ancoratge del canvi. Exposa accions però esdevenen novament poc concretes. Tot i fer aportacions innovadores i de valor afegit en l'àrea 2, es valora <u>negativament</u>, la manca de concreció en les accions, temporalitat i actors, ja que suposa que esdevinguin generalistes, no permetent poder mesurar el grau de millora i desenvolupament de forma més acurada de les propostes metodològiques presentades.	3

3. ÀREA 3. Proposta de millora metodològica de la coordinació, seguiment i millora contínua (25 punts)

Empresa 1

Àrea 3: Proposta de millora metodològica de la coordinació, seguiment i millora contínua		
Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	21,75 punts
La concreció de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la concreció de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 1 presenta una estructura metodològica molt clara i exhaustiva, que desenvolupa de manera concreta cadascun dels quatre continguts demanats a l'àrea rellevant 3. En primer lloc, la metodologia per a la gestió del coneixement i documental és molt detallada: s'hi descriuen les tipologies de documents, els processos d'incorporació als repositoris, la definició d'estàndards estilístics i de plantilles, així com la designació de responsables i el procediment de validació i actualització periòdica de la documentació. Aquesta concreció permet visualitzar de manera operativa com es durà a terme l'organització i el manteniment del coneixement, vinculant clarament els objectius amb accions específiques. En segon lloc, la proposta per a la millora dels sistemes d'informació i explotació de dades concreta les fases i activitats per avaluar la maduresa digital dels sistemes, elaborar un inventari d'evolutius, prioritzar-los mitjançant la metodologia MoSCoW i establir un calendari de desplegament validat per l'IMI. L'explicació del seguiment, amb reunions quinzenals i reunions ad hoc, evidencia un alt grau de planificació i operativitat. Pel que fa a la definició de l'eina de gestió de dedicacions del SEAIA, la proposta detalla de forma molt precisa les fases de revisió de variables, l'anàlisi de dades i el disseny de la matriu, incorporant activitats concretes com la validació de dades, la sol·licitud d'evolutius i la coordinació amb l'IMI per a la seva implementació. Aquest nivell de descripció mostra una comprensió profunda de la complexitat tècnica i organitzativa del projecte. Finalment, la proposta d'eines de seguiment del SARA defineix amb claredat la creació de grups de treball per definir indicadors, la metodologia de validació i el disseny dels quadres de comandament (estratègic i operatiu), amb exemples visuals i estructura d'informes de seguiment.	6,25

	En conjunt, la proposta és molt concreta i detallada, amb activitats seqüenciades, responsabilitats identificades i instruments de seguiment ben definits, fet que permet entendre amb precisió com es desenvoluparà la metodologia.	
La coherència entre els objectius i les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 1 mostra una coherència molt elevada entre els objectius generals i les accions específiques proposades en cadascun dels quatre àmbits de l'àrea rellevant 3. L'oferta estableix una relació directa i lògica entre els propòsits de la metodologia —garantir l'homogeneïtat, la traçabilitat i la millora contínua dels models SEAIA i SARA— i les activitats operatives que es preveuen per assolir-los. En primer lloc, pel que fa a la gestió del coneixement i documental, l'objectiu declarat d'“organitzar, estructurar i actualitzar la informació vinculada als serveis” es tradueix de manera coherent en un conjunt d'accions seqüenciades: identificació de les tipologies documentals, definició d'estàndards i guies d'estil, establiment d'un procés d'incorporació i validació de documents als repositoris, i revisió periòdica de la documentació. L'oferta concreta el procés d'estandardització mitjançant la creació de plantilles comunes, el control de versions i la designació de responsables de manteniment. Aquestes accions s'alineen plenament amb l'objectiu de garantir la coherència i l'accessibilitat del coneixement dins l'organització. En segon lloc, la proposta per a la millora dels sistemes d'informació i explotació de dades manté una correspondència directa amb els objectius de transparència, qualitat i eficiència del registre. Les accions plantejades —avaluació de la maduresa digital dels sistemes, anàlisi de cobertura funcional, identificació d'evolutius i prioritització segons el mètode MoSCoW— responen clarament a l'objectiu d'optimitzar l'ús de les dades i millorar la presa de decisions. Així mateix, la creació d'un model de governança amb reunions periòdiques de seguiment, i la planificació de formacions i accions de comunicació per preparar els usuaris en l'adopció dels canvis, reforcen la coherència entre els objectius de consolidació i les accions pràctiques de desplegament. Pel que fa a la definició de l'eina de gestió de dedicacions del SEAIA, la proposta connecta amb els objectius de millorar la gestió dels recursos i equilibrar les càrregues de treball. Les activitats que s'hi descriuen —anàlisi de variables de dedicació, establiment de ponderacions segons tipologia de casos, anàlisi de fonts de dades (Agenda, SIAS), sol·licitud d'evolutius i disseny de la matriu	6,25

	de càlcul— mostren una coherència interna molt alta: cada acció deriva de l'objectiu principal i contribueix de manera directa a construir una eina funcional i objectiva. Aquesta coherència s'estén al disseny d'un mecanisme de seguiment amb comitès quinzenals amb l'IMI, que garanteix la correspondència entre objectius, mitjans i resultats. En el cas de la proposta d'eines de seguiment del SARA, la relació entre objectius i accions és igualment clara. Finalment, la proposta manté una coherència transversal entre tots els àmbits de la metodologia, ja que s'observa un fil conductor comú: el de garantir la integració entre dades, processos i coneixement per consolidar els models SEAIA i SARA. Els mecanismes de seguiment, revisió i comunicació interna s'apliquen de manera homogènia a tots els àmbits, reforçant la connexió entre objectius i accions i evitant contradiccions o duplicacions metodològiques.	
La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 1 mostra una bona estructuració de les accions i una planificació coherent, amb una clara orientació a garantir la continuïtat dels models SEAIA i SARA. Les diferents fases i activitats descrites —gestió del coneixement, millora dels sistemes d'informació i dades, eina de dedicacions i seguiment SARA— incorporen elements que, sobre el paper, podrien assegurar un desplegament ordenat i una gestió eficient. Per exemple, pel que fa a la millora dels sistemes d'informació i explotació de dades, es valora positivament que la proposta inclogui una avaluació de la maduresa digital i una metodologia de prioritització d'evolutius (MoSCoW), així com un sistema de seguiment periòdic amb reunions quinzenals i reunions ad hoc. Aquest conjunt d'accions contribueix a garantir un control continu de la implementació i un ús eficient dels recursos. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació: Malgrat la coherència general, la proposta presenta certes limitacions que afecten la viabilitat real i l'eficiència en la seva execució. En diversos apartats, el grau de desenvolupament tècnic no és suficient per acreditar la seva aplicabilitat immediata o la fa inversemblant. En la gestió del coneixement, tot i que s'estableixen processos i responsables, no s'inclou un pla de desplegament temporal, recursos dedicats o mecanismes de seguiment de l'ús i manteniment del repositori, la qual	3

	cosa genera incertesa sobre la sostenibilitat de la metodologia. En la millora dels sistemes d'informació, la proposta se centra en la diagnosi i planificació d'evolutius, però no detalla les condicions tècniques o logístiques per a la seva implementació, ni com es coordinarà efectivament amb l'IMI. Així mateix, la dependència d'altres actors institucionals podria afectar la seva eficiència real. En l'eina de gestió de dedicacions, malgrat la descripció exhaustiva de variables i fórmules, no s'especifica la capacitat de l'equip per executar la construcció de l'eina. A més, la proposta, tot i ser tècnicament rigorosa, presenta un nivell d'exigència de coordinació elevat (diversos comitès, equips de treball, reunions quinzenals, formacions, etc.) que pot comprometre l'eficiència global si no s'ajusten adequadament els recursos i calendaris. Aquesta complexitat organitzativa podria derivar en duplicitats d'esforç i sobrecàrrega per als equips implicats.	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació amb la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 1 suposa un avenç clar i substancial respecte al que estableix el PPTP, ja que no es limita a reproduir les línies generals del plec, sinó que les desenvolupa en profunditat, aportant metodologies, instruments i accions específiques que permeten un grau de concreció i maduresa molt superior al requerit. En primer lloc, pel que fa a la gestió del coneixement i documental, la proposta amplia de manera significativa el contingut del PPTP en establir un model complet i operatiu de gestió documental que inclou: La identificació de les tipologies de documents vinculades als processos del servei (diagrames, protocols, fitxes de projecte, fitxes de seguiment, etc.); la definició d'estàndards de disseny i estil, incorporant criteris de coherència visual i accessibilitat; l'establiment d'un procés d'incorporació i manteniment de la documentació als repositoris, amb responsables designats i protocols de validació; la implementació d'un model de bolcat i actualització de processos i criteris que garanteix la coherència i homogeneïtzació del coneixement. En segon lloc, la proposta metodològica per a la identificació de necessitats de millora en registre, sistemes d'informació i explotació de dades representa un desenvolupament molt més avançat que el previst al plec. L'empresa introdueix la avaluació de la maduresa digital dels sistemes actuals, una metodologia de prioritització d'evolutius basada en el model MoSCoW, i la definició d'un	6,25

	mecanisme de governança i seguiment amb reunions quinzenals i grups de treball ad hoc. Finalment, en relació amb la proposta preliminar d'informe de seguiment del SARA, l'empresa 1 la converteix en un instrument avançat de governança i ja en presenta una primera maqueta molt evolucionada. S'hi distingeixen clarament dues tipologies d'informes (estratègic i operatiu), amb finalitats diferents però complementàries, i es defineixen els quadres de comandament associats, la seva estructura d'indicadors i el mecanisme de generació i revisió. Aquesta concreció supera la descripció general del PPTP i demostra un nivell d'elaboració metodològica i tecnològica superior, amb un enfocament clarament orientat a la millora contínua i la presa de decisions basada en dades.	
--	--	--

Empresa 2

Àrea 3: Proposta de millora metodològica de la coordinació, seguiment i millora contínua

Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	21,75 punts
La concreció de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la concreció de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta presenta un alt nivell de concreció i un desenvolupament metodològic clar i seqüenciat en cadascun dels quatre continguts demanats en aquesta àrea rellevant. En primer lloc, la gestió del coneixement i documental s'articula a partir d'un Pla de Gestió del Coneixement amb etapes, productes i responsables definits: diagnosi inicial, definició d'estàndards i plantilles, creació de repositoris documentals, definició de rols i pla d'adopció digital. S'hi concreta la migració a l'entorn Microsoft 365, amb un pla de formació i acompanyament, i la creació d'un Comitè de transferència de coneixement, fet que mostra un enfocament pràctic i sostenible. Les accions estan calendaritzades, associades a lliurables específics (LL31–LL39) i orientades a garantir la traçabilitat i la millora contínua del sistema documental. En segon lloc, en relació amb la millora dels sistemes d'informació i l'explotació de dades, la proposta desplega una metodologia estructurada en tres etapes —anàlisi, definició i modernització— amb activitats concretes en cadascuna: diagnosi dels sistemes actuals (SIAS, SINI@, SARA), consens participatiu d'indicadors, detecció d'evolutius i disseny de quadres de comandament unificats a Power BI. La descripció és exhaustiva i incorpora criteris de governança de dades, protocols d'extracció i validació, i mecanismes de reporting per al seguiment. Pel que fa a la metodologia per a l'elaboració de l'eina de gestió de dedicacions del SEAIA, s'especifiquen les funcionalitats, integracions i fases de desenvolupament, incloent-hi la definició de variables, model de càlcul, arquitectura, governança i indicadors d'èxit. L'enfocament combina rigor tècnic i participació dels equips, assegurant la viabilitat i l'adequació a les necessitats reals del servei. Finalment, la proposta preliminar d'informe de seguiment del SARA detalla el contingut, estructura i periodicitat dels informes estratègics i operatius, i integra els resultats dels quadres de comandament, fet que permet un seguiment continu i coherent del desplegament dels nous models.	6,25

La coherència entre els objectius i les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 2 presenta una coherència molt elevada entre els objectius definits i les accions que proposa dins la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Tots els blocs que conformen aquesta àrea —gestió del coneixement i documental, millora dels sistemes d'informació i explotació de dades, eina de gestió de dedicacions del SEAIA i informe preliminar de seguiment del SARA— mostren una correspondència clara entre el diagnòstic de necessitats, els objectius estratègics i les activitats operatives previstes. En primer lloc, la gestió del coneixement i documental parteix d'uns objectius ben definits: garantir la coherència, l'accessibilitat i la continuïtat de la informació. Les accions que es plantegen —com l'elaboració d'un Pla de Gestió del Coneixement, el disseny d'un cicle de vida documental complet, la migració a Microsoft 365, la creació d'un Comitè de Transferència del Coneixement i la implementació d'un pla d'adopció i formació— responen de manera directa i lògica a aquests objectius. A més, la proposta concreta els pilars conceptuals (seguretat, eficiència, equitat, col·laboració i credibilitat) i els tradueix en accions tangibles que permeten mantenir la integritat i l'actualització del coneixement dins dels serveis SARA i SEAIA. Aquesta relació objectiu-acció és coherent i ben estructurada, ja que les mesures proposades s'alineen amb els resultats esperats (millora de la traçabilitat, homogeneïtzació i reducció de duplicitats). Pel que fa a la millora dels sistemes d'informació i explotació de dades, la proposta mostra una coherència especialment destacable entre els objectius de qualitat, integració i presa de decisions basada en dades, i les accions que s'hi proposen. Els tres blocs metodològics (anàlisi de la situació actual, definició d'indicadors i modernització tecnològica) segueixen una lògica progressiva que garanteix que cada etapa doni resposta als objectius plantejats. En relació amb la eina de gestió de dedicacions del SEAIA, la proposta respon fidelment a l'objectiu establert de millorar la planificació i l'equitat en la distribució de càrregues de treball. Es plantegen accions que cobreixen totes les dimensions necessàries per assolir aquest objectiu: definició de variables de dedicació, ponderació segons tipus d'activitat, creació d'una matriu de càlcul, i integració amb els sistemes d'informació corporatius (SIAS, CRM). Finalment, la proposta d'informe preliminar de seguiment del SARA s'alinea directament amb l'objectiu de dotar el servei d'una eina d'avaluació estratègica i operativa.	6,25
---	---	-------------

	L'empresa planteja un sistema basat en quadres de comandament i indicadors clau derivats dels sistemes d'informació, garantint que el seguiment del servei sigui integral i orientat a la millora contínua. Aquesta acció concreta el principi de coherència entre objectius (avaluar l'impacte i l'eficàcia del model SARA) i accions (disseny de QdC, definició d'indicadors i informes d'avaluació). A més, la proposta manté una coherència transversal entre àmbits: la metodologia plantejada per a la gestió documental, la millora de dades i els processos d'avaluació comparteix un mateix enfocament de retroalimentació contínua, que reforça la relació entre accions i objectius de millora organitzativa i qualitat del servei.	
La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 2 presenta una estructura metodològica coherent i ben articulada amb el conjunt dels objectius del contracte i desplega accions que, en termes generals, podrien ser viables dins del marc organitzatiu de l'IMSS. L'oferta demostra una comprensió adequada del context tècnic i institucional, integrant instruments i tecnologies corporatives (com Microsoft 365 i Power BI) i plantejant mecanismes de coordinació amb els serveis i amb l'Institut Municipal d'Informàtica. Per exemple, del coneixement i documentació es considera viable i eficient gràcies a la seva orientació a la centralització dels repositoris i a la definició de rols específics de gestió documental. Es proposa la migració progressiva a Microsoft 365, la creació d'un Comitè de Transferència de Coneixement i un pla de formació i adopció per als professionals, que inclou accions concretes de capacitat i acompanyament. Aquest conjunt d'elements constitueix una base organitzativa sòlida per assegurar la sostenibilitat de la gestió documental. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació: Malgrat que la proposta presenta una planificació lògica, no acredita de manera suficient la seva viabilitat tècnica i organitzativa real. Diverses accions es formulen en un nivell excessivament general, sense el grau de desenvolupament necessari per garantir la seva execució efectiva. En la gestió del coneixement, el pla de migració a Microsoft 365 es descriu de manera genèrica i no s'especifica la capacitat de suport tècnic o manteniment posterior, cosa que pot comprometre la sostenibilitat del sistema proposat. El Comitè de Transferència de Coneixement i els processos de revisió documental periòdica s'enuncien com a mecanismes de governança, però no s'indica la	3

	periodicitat, composició ni dedicació dels seus membres, fet que redueix la viabilitat organitzativa d'aquestes accions. En la millora dels sistemes d'informació i explotació de dades, la proposta preveu integracions entre sistemes (SIAS, SINIA, SARA, CRM), però no s'esmenta la gestió de riscos o dependències tècniques associades. Així mateix, no s'especifica quina capacitat té l'equip consultor per implementar o pilotar aquestes tasques. A més, la proposta suposa un alt nivell de dependència tecnològica i de coordinació interdepartamental (IMSS, IMI, direccions de serveis i equips territorials) sense un pla de gestió de riscos ni mecanismes de mitigació detallats, fet que pot afectar-ne l'eficiència i l'eficàcia real durant l'execució.	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació ALTA (6,25 punts) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació amb la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 2 representa una millora clara i substancial respecte al que estableix el PPTP, ja que amplia, concreta i enriqueix les línies metodològiques que s'hi demanen amb un alt nivell de desenvolupament tècnic, organitzatiu i tecnològic. El document no es limita a reproduir els requeriments del plec, sinó que els tradueix en accions operatives, fases detallades i instruments de treball que aporten un valor afegit tangible en la coordinació, el seguiment i la millora contínua dels serveis SEAIA i SARA. Per exemple, la gestió del coneixement i documental supera clarament les especificacions del PPTP en establir un Pla de Gestió del Coneixement complet, que inclou un cicle de vida documental, la creació de plantilles i protocols estandarditzats, la definició de metadades i criteris de nomenclatura, i la implementació d'un sistema tecnològic de suport (Microsoft 365) amb control de versions, permisos i cerca avançada. A més, incorpora la figura d'un Comitè de Transferència del Coneixement, un pla d'acollida i formació per a noves incorporacions i auditories periòdiques per revisar l'eficàcia del repositori. Aquestes accions, inexistents al PPTP, mostren un nivell de desenvolupament superior i aporten una millora directa en la sostenibilitat i l'eficiència del model de coordinació interna. Alhora, la proposta per a la millora dels sistemes d'informació i explotació de dades desenvolupa amb gran detall els aspectes només esbossats al PPTP. Defineix una metodologia estructurada en tres etapes (anàlisi, definició d'indicadors i modernització tecnològica), amb accions específiques per a cadascuna: diagnosi dels sistemes actuals, creació d'un mapa de fluxos d'informació, consens	6,25

	d'indicadors clau a través de tallers participatius, i implementació d'un marc de governança de dades amb rols i protocols de validació. A més, preveu l'ús de quadres de comandament unificats en Power BI i mecanismes d'interoperabilitat entre sistemes (SIAS, SINIA, SARA i CRM municipal), incorporant una dimensió tecnològica i de governança que no apareix al plec. Pel que fa a la definició de l'eina de gestió de dedicacions del SEAIA, la proposta introdueix un grau de desenvolupament metodològic clarament superior: proposa un model d'indicadors i variables per al càlcul de càrregues de treball, amb ponderacions segons activitat, intensitat i perfil professional; detalla els criteris d'integració amb el sistema de registre d'activitat, i contempla mecanismes de simulació i alertes per a la redistribució dels recursos. Aquest nivell de concreció i la seva vinculació amb el quadre de comandament representen una millora significativa respecte al que demana el PPTP, que només en preveia la creació.	
--	---	--

Empresa 3

Àrea 3: Proposta de millora metodològica de la coordinació, seguiment i millora contínua

Criteri	Valoració	Puntuació
	TOTAL	12 punts
La concreció de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la concreció de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 3 presenta una estructura ordenada i alineada amb els quatre apartats definits. L'enfocament metodològic és globalment coherent i incorpora una seqüència de treball per fases (diagnosi, definició, implementació i revisió) que mostra una visió estructurada del procés de coordinació i millora contínua. Per exemple, es valora positivament que la proposta per a la gestió del coneixement i documental concreti accions com l'elaboració d'un mapa de coneixement inicial, la creació d'un repositori digital únic amb metadades i protocols d'accés, la normalització documental amb plantilles i control de versions, i la constitució d'un comitè tècnic de coneixement per a la seva supervisió i actualització. Aquest conjunt d'accions evidencia una voluntat clara de sistematitzar la gestió documental i la transmissió de coneixement dins dels serveis SEAIA i SARA. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació: Malgrat que la proposta presenta una estructura clara i alineada amb els requeriments, el nivell de concreció operativa de les accions és limitat. En diversos apartats, les activitats s'enuncien de manera general sense detallar les tasques específiques, els rols implicats, els calendaris d'execució ni els lliurables esperats per a cadascuna de les fases. Això redueix la capacitat d'avaluar la seva aplicabilitat real i la seva correspondència amb els recursos disponibles. En la gestió del coneixement, tot i descriure el cicle de vida i el repositori digital, no s'indiquen els mecanismes de validació, les freqüències d'actualització ni els formats de les plantilles. L'acció "sessions formatives i manuals d'ús" es presenta sense cronograma, volum de sessions ni criteris de cobertura territorial. En relació amb la millora dels sistemes d'informació, els tallers i mapes d'oportunitats són descrits de manera genèrica, sense definir els instruments de recollida de dades, els criteris d'avaluació de la qualitat de la informació o la periodicitat del seguiment. Així mateix, la proposta d'explotació de dades mitjançant quadres de comandament es formula de manera teòrica, sense detallar quins indicadors mínims o dimensions s'inclouran	3

	ni com s'integraran amb els sistemes corporatius existents (SIAS, SINIA, etc.). Pel que fa a l'eina de gestió de dedicacions, tot i la inclusió de variables i funcions mínimes, no s'aporten exemples de la matriu de càlcul, mockups o models de dades, ni es concreta com es coordinarà el desenvolupament tècnic amb l'IMI o altres actors. L'apartat d'arquitectura i integracions es manté en un nivell teòric i sense una planificació temporal de les fases de desenvolupament, proves i desplegament. Finalment, l'apartat de l'informe preliminar de seguiment del SARA no queda desenvolupat amb la mateixa profunditat que la resta: es planteja la seva necessitat però no es defineix l'estructura, la periodicitat, els destinataris ni la metodologia de recopilació i validació de la informació que hauria de contenir l'informe.	
La coherència entre els objectius i les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la coherència entre els objectius i les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 3 manté una alineació general entre els objectius plantejats i les accions proposades en els quatre blocs que conformen l'àrea rellevant 3. Els objectius que s'hi formulen —garantir la homogeneïtat, la millora contínua i la sostenibilitat dels nous models del SEAIA i SARA— es reflecteixen, en termes generals, en les accions metodològiques previstes per cadascun dels àmbits. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació: Tot i que la proposta mostra una bona correspondència global entre objectius i accions, la coherència interna entre alguns objectius i les activitats operatives és parcial. Diverses accions s'enuncien de manera genèrica i no evidencien clarament com contribuiran a assolir els resultats esperats: En l'àmbit de la gestió del coneixement, l'objectiu d'impulsar la millora contínua no s'acompanya d'un mecanisme clar de retroalimentació entre el comitè tècnic, els equips i el repositori documental. Les accions de difusió i capacitació es descriuen sense indicar com es mesurarà la seva eficàcia o com revertiran en l'actualització del coneixement. En la millora dels sistemes d'informació, els objectius de qualitat i traçabilitat de dades no es tradueixen en accions prou concretes que permetin verificar aquesta coherència: es proposen tallers i quadres de comandament, però no s'explica com aquests mecanismes garantiran la integració real entre sistemes (SIAS, SINIA, etc.) ni com s'assegurarà la validesa dels indicadors.	3

	En relació amb l'eina de gestió de dedicacions, tot i que les accions plantejades responen formalment a l'objectiu d'equitat, no s'estableix una connexió explícita entre les fórmules de càlcul i els objectius de planificació de recursos. L'informe de seguiment del SARA es vincula amb l'objectiu de monitorar l'evolució del servei, però no s'especifica la relació entre els indicadors proposats i els objectius estratègics del model ni com l'informe incidirà en la presa de decisions o la millora del servei. A més, es detecta certa redundància entre fases i accions en els diferents àmbits, que pot dificultar la lectura de la coherència global. Per exemple, la planificació de sessions de participació o diagnosi es repeteix en diversos punts sense aclarir la seva complementarietat o el seu encaix dins del sistema de governança del projecte.	
La viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts, Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa a la viabilitat, l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 3 presenta una estructura metodològica ben articulada i una orientació pràctica que permet entendre, de manera general, com s'hauria d'executar la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. L'empresa mostra experiència en projectes similars i proposa mecanismes de govern i control de qualitat que apunten a garantir una implementació raonablement viable. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació: Tot i el bon enfocament general, la viabilitat tècnica i organitzativa de diverses accions no queda prou acreditada. Les propostes es formulen en termes generals i no es concreten els recursos humans, materials ni tecnològics que s'hi destinaran. En cap dels àmbits s'especifiquen dedicacions estimades, costos interns, ni calendaris de desplegament detallats, fet que dificulta valorar la capacitat real d'execució. En l'àmbit de la gestió del coneixement, no es defineixen mecanismes de supervisió, rols operatius ni protocols de contingència per garantir la continuïtat de la gestió documental. El pla de formació, tot i estar ben intencionat, no indica volum d'hores, cobertura dels equips ni temporització de les accions, cosa que en redueix la fiabilitat operativa. En la millora dels sistemes d'informació i explotació de dades, la proposta depèn d'integracions amb sistemes corporatius (SIAS, SINIA, SARA, CRM municipal), però no especifica les estratègies d'interoperabilitat, requisits tècnics o dependències amb l'IMI. Tampoc s'indiquen	3

	critèris de viabilitat per a la migració o evolució de les eines, ni es detalla el grau d'implicació de les direccions tècniques dels serveis, fet que genera incertesa sobre l'executabilitat. Finalment, en relació amb l'informe de seguiment del SARA, la proposta no defineix clarament la periodicitat, els indicadors, ni el flux d'aprovació i utilització dels resultats. Sense aquests elements, la seva eficàcia com a instrument de seguiment i millora contínua queda indeterminada.	
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua <i>(Alta: 6,25 punts; Mig: 3 punts; Baix: 1,5 punts; Estàndard: 0 punts)</i>	Es dona la puntuació MITJANA (3 punts) pel que fa al grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació amb la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua. Es valoren positivament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta de l'empresa 3 aporta un cert nivell de desenvolupament i valor afegit respecte del contingut del PPTP, ja que amplia de manera raonada alguns dels aspectes metodològics descrits en aquest. El document demostra una bona comprensió dels objectius del contracte i intenta traslladar-los a un marc metodològic més complet, amb accions concretes i un enfocament participatiu i basat en la millora contínua. Per exemple, pel que fa a la gestió del coneixement i documental, la proposta millora el que estableix el PPTP amb la incorporació d'un repositori digital únic amb metadades i permisos diferenciats, la creació d'un comitè tècnic de coneixement i un pla d'actualització semestral dels continguts. Aquestes accions superen la descripció genèrica del plec i aporten una visió més operativa sobre com institucionalitzar la gestió del coneixement dins dels serveis. Es valoren negativament els aspectes que s'expliquen a continuació. La proposta no presenta innovacions metodològiques rellevants ni instruments nous que transformin de manera substancial el que estableix el PPTP. Les aportacions identificades milloren la sistematització, però no introdueixen models o eines de coordinació, seguiment o avaluació que puguin considerar-se diferencials o d'alt impacte.	3



**Ajuntament
de Barcelona**

MARTA FABÀ
ORTEGA - DNI
46773215R (TCAT)
2025.11.11
23:25:25 +01'00'

*Marta Fabà Ortega
Directora d'Estratègia i Nous Projectes
Institut Municipal de Serveis Socials*

CARLOS ALARCON
ZWIRNMANN - DNI
46653225W (TCAT)

Signat digitalment per
CARLOS ALARCON
ZWIRNMANN - DNI
46653225W (TCAT)
Data: 2025.11.11
13:21:55 +01'00'

*Carlos Alarcón Zwirnmann
Cap del Departament de Projectes Estratègics i Processos
Institut Municipal de Serveis Socials*



**Ajuntament
de Barcelona**

MARTA RENIEBLAS
TARRIDAS -
43458309Q (TCAT)
2025.11.11 15:47:42
+01'00'

*Marta Renieblas Tarridas
Tècnica del Departament d'Atenció Especialitzada a la Infància i Famílies
Institut Municipal de Serveis Socials*



**Ajuntament
de Barcelona**

FINA FERRER VIDAL - DNI
47631410C (TCAT)
2025.11.11 14:11:24 +01'00'

*Fina Ferrer Vidal
Cap de secció del Servei d'Atenció, Recuperació i Acollida (SARA)
Departament d'Atenció i Acollida de la Violència Masclista
Institut Municipal de Serveis Socials*



Barcelona

ISMAEL VEAS CASTRO
- DNI 38820994F
(TCAT)
2025.11.11 09:31:41
+01'00'

*Ismael Veas Castro
Departament de Serveis Jurídics
Institut Municipal de Serveis Socials*

Quadre de puntuacions de les ofertes

CRITERIS DE JUDICI DE VALOR	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
Proposta de millora metodològica del suport estratègic	25	21,75	18,5
La concreció de les accions proposades pel que fa a la metodologia de suport estratègic	6,25	6,25	3
La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de suport estratègic	6,25	6,25	6,25
La viabilitat , l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de suport estratègic	6,25	3	3
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de suport estratègic	6,25	6,25	6,25
Proposta de millora metodològica del desplegament dels models tècnic, organitzatiu i de gestió del SEAIA i SARA	21,75	18,5	9
La concreció de les accions proposades de la metodologia de desplegament	6,25	3	1,5
La coherència entre els objectius i les accions de la metodologia de desplegament	6,25	6,25	3
La viabilitat , l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en relació a la metodologia de desplegament	3	3	1,5
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de desplegament	6,25	6,25	3
Proposta de millora metodològica de la coordinació, seguiment i millora contínua	21,75	21,75	12
La concreció de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua	6,25	6,25	3
La coherència entre els objectius i les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua	6,25	6,25	3
La viabilitat , l'eficiència i l'eficàcia de les accions proposades en la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua	3	3	3
Grau de millora i desenvolupament respecte al PPTP en relació a la metodologia de coordinació, seguiment i millora contínua	6,25	6,25	3
PUNTUACIÓ FINAL	68,5	62	39,5