

Informe tècnic
de valoració
dels criteris de
judici de valor
relatiu a
l'adjudicació
del servei:

CONTRACTACIÓ DELS SERVEIS
DE COMUNICACIÓ INTERNA DE
L'INSTITUT MUNICIPAL
D'INFORMÀTICA DE
L'AJUNTAMENT DE
BARCELONA, AMB MESURES
DE CONTRACTACIÓ PÚBLICA
SOSTENIBLE – EXP 25000083

Octubre
2025

Introducció

El present informe fa referència a la valoració de la licitació corresponent als SERVEIS DE COMUNICACIÓ INTERNA DE L'INSTITUT MUNICIPAL D'INFORMÀTICA DE L'AJUNTAMENT DE BARCELONA, AMB MESURES DE CONTRACTACIÓ PÚBLICA SOSTENIBLE.

Les ofertes rebudes al termini de presentació, resultant admeses, que han de ser valorades segons els criteris de judici de valor i havent-se d'emetre informe tècnic, són les següents:

- SEIDOR CONSULTING, S.L.
- NTT DATA SPAIN S.L.U.
- Inetum España, S.A.
- Deloitte Technology & Transformation S.L.U.

Criteris vinculats a l'objecte del contracte que depenen d'un judici de valor (484 punts)

CRITERIS DE VALORACIÓ - GENERALS

A nivell general i d'aplicació a tots els criteris vinculats a l'objecte del contracte que depenen d'un judici de valor, partint de l'enteniment del plec tècnic, de l'abast i el servei específic del contracte es valoraran les millores i idees a aplicar sobre els requeriments mínims exigibles sobre el servei. No es tindran en consideració la còpia directa d'elements i/o apartats del plec tècnic, i es requereix que sigui específic per l'objecte del contracte, pels serveis descrits al plec tècnic i la seva tipologia, així com pel context de treball detallat (eines i procediments).

La valoració dels criteris que depenen d'un judici de valor s'avaluaran en base a la informació continguda en les ofertes i de la comparació de les mateixes entre les diferents propostes dels licitadors. **Es valorarà cada subcriteri com a alt, mig-alt, mig o baix en funció del contingut de cada oferta i de la comparació amb la resta de les ofertes.**

SUBCRITERIS A VALORAR

- **Complerta:** Es considera que la proposta realitzada dona resposta a tots els aspectes que se sol·liciten avaluar.
- **Detallada:** Es considera que la proposta té la concreció, profunditat i particularitat suficient i desenvolupa tècnicament i funcionalment els diferents ítems a valorar en cadascun dels criteris avaluats.
- **Aporta Valor:** Es considera que la proposta aporta valor quan es tradueix en un impacte rellevant sobre la pròpia prestació del servei i/o al conjunt de sistemes d'informació a mantenir i transformar. Per tant, hauran de mostrar que aporta un valor afegit o millora en la prestació del servei.

Els subcriteris seran valorats d'acord amb la taula següent, que aplicarà els percentatges corresponents sobre la puntuació màxima:

Concepte	Nivell d'adequació			
	Alt	Mig-Alt	Mig	Baix
Complerta	100%	70%	30%	10%
Detallada	100%	70%	30%	10%
Aporta Valor	100%	70%	30%	10%

S'aplicaran els percentatges corresponents sobre la puntuació màxima de cada subcriteri, en funció del contingut de cada oferta i de la comparació amb la resta d'ofertes.

L'oferta que no assolixi un nivell mínim (baix) d'adequació serà valorada amb 0 punts. El nivell d'adequació el definim:

- **Nivell alt:** Nivell d'adequació superior a l'ordinària.

- **Nivell mig alt:** Nivell d'adequació que supera el nivell mitjà, però que no arriba al nivell d'adequació superior.
- **Nivell mig:** Nivell d'adequació mitjà, entre el nivell superior i el baix.
- **Nivell baix:** Nivell d'adequació, que no arriba al nivell mitjà però que supera el nivell mínim d'adequació.

CRITERIS DE VALORACIÓ - CONCRETS

- Model de pla de comunicació interna (fins a 6 punts)

Es requereix una proposta no generalista i, que conseqüentment esdevingui adequada per als serveis descrits al plec tècnic així com pel context de treball detallat.

S'atorgarà una major puntuació, d'acord amb els paràmetres de ponderació i nivells d'adequació aplicables, a les propostes que siguin capaces de descriure un model de pla de comunicació interna de major qualitat, respectant sempre els mínims establerts en la clàusula 4.1.1 *Pla de Comunicació Interna* del Plec de prescripcions tècniques.

Ponderació de la puntuació:

Concepte	Puntuació
Complerta	2
Detallada	2
Aporta Valor	2

Es valoraran més positivament aquelles propostes que garanteixin un model de rols i òrgans de govern estable i potenciïn un model d'indicadors per avaluar l'impacte de les accions comunicatives.

- Model d'enquestes i estudis (fins a 6 punts)

Es requereix una proposta no generalista i, que conseqüentment esdevingui adequada per als serveis descrits al plec tècnic així com pel context de treball detallat.

S'atorgarà una major puntuació, d'acord amb els paràmetres de ponderació i nivells d'adequació aplicables, a les propostes que siguin capaces de descriure un model d'estudis de satisfacció i enquestes que millor s'adeqüi a les necessitats plantejades, respectant sempre els mínims establerts en l'apartat 4.1.4 *Enquestes i estudis* del Plec de prescripcions tècniques.

Es valoraran més positivament aquelles propostes que millorin la metodologia de treball i el plantejament de tipologies d'enquestes i estudis.

Ponderació de la puntuació:

Concepte	Puntuació
Complerta	2
Detallada	2
Aporta Valor	2

- Model de cultura corporativa (fins a 6 punts)

Es requereix una proposta no generalista i, que conseqüentment esdevingui adequada per als serveis descrits al plec tècnic així com pel context de treball detallat.

S'atorgarà una major puntuació, d'acord amb els paràmetres de ponderació i nivells d'adequació aplicables, a les propostes que siguin capaces de descriure un model de cultura comunicativa que millor s'adeqüi a les necessitats plantejades, respectant sempre els mínims establerts en l'apartat 4.1.5 *Cultura comunicativa* del Plec de prescripcions tècniques.

Es valoraran més positivament aquelles propostes que potenciïn el creixement del procés comunicatiu intern de l'organització, dels equips i de les persones.

Ponderació de la puntuació:

Concepte	Puntuació
Completa	2
Detallada	2
Aporta Valor	2

- Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna (fins a 6 punts)

Es requereix una proposta no generalista i, que conseqüentment esdevingui adequada per als serveis descrits al plec tècnic així com pel context de treball detallat.

S'atorgarà una major puntuació, d'acord amb els paràmetres de ponderació i nivells d'adequació aplicables, a les propostes que siguin capaces de descriure un model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna que millor s'adeqüi a les necessitats plantejades, respectant sempre els mínims establerts en l'apartat 4.2.1 *Accions comunicatives, continguts i canals* del plec de prescripcions tècniques.

Es valoraran més positivament aquelles propostes que potenciïn la facilitat i la qualitat en la gestió de les accions comunicatives, millorant el plantejament del repositori descrit en el plec de prescripcions tècniques.

Ponderació de la puntuació:

Concepte	Puntuació
Completa	2
Detallada	2
Aporta Valor	2

- Model de gestió d'esdeveniments interns (fins a 6 punts)

Es requereix una proposta no generalista i, que conseqüentment esdevingui adequada per als serveis descrits al plec tècnic així com pel context de treball detallat.

S'atorgarà una major puntuació, d'acord amb els paràmetres de ponderació i nivells d'adequació aplicables, a les propostes que siguin capaces de descriure un model de gestió d'esdeveniments interns que millor s'adeqüi a les necessitats plantejades, respectant sempre els mínims establerts en l'apartat 4.2.2 *Esdeveniments interns IMI* del Plec de prescripcions tècniques.

Es valoraran més positivament aquelles propostes que reflecteixin una major capacitat per avaluar l'impacte dels esdeveniments, incloent metodologies i mètriques.

Ponderació de la puntuació:

Concepte	Puntuació
Complerta	2
Detallada	2
Aporta Valor	2

- Model d'acompanyament a la gestió dels canvis (fins a 6 punts)

Es requereix una proposta no generalista i, que conseqüentment esdevingui adequada per als serveis descrits al plec tècnic així com pel context de treball detallat.

S'atorgarà una major puntuació, d'acord amb els paràmetres de ponderació i nivells d'adequació aplicables, a les propostes que siguin capaces de descriure un model d'acompanyament a la gestió dels canvis de major qualitat, respectant els mínims establerts en l'apartat 4.3 *Acompanyament a la gestió dels canvis*.

Es valoraran més positivament les propostes que potenciïn l'avaluació de les accions comunicatives en el processos de gestió del canvis sobre els serveis TIC que l'IMI presta a l'Ajuntament de Barcelona.

Ponderació de la puntuació:

Concepte	Puntuació
Complerta	2
Detallada	2
Aporta Valor	2

- Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa (fins a 6 punts)

Es requereix una proposta no generalista i, que conseqüentment esdevingui adequada per als serveis descrits al plec tècnic així com pel context de treball detallat.

S'atorgarà una major puntuació, d'acord amb els paràmetres de ponderació i nivells d'adequació aplicables, a les propostes que siguin capaces de descriure un model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa amb major qualitat, respectant sempre els mínims establerts en l'apartat 4.4.1 Accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa del Plec de prescripcions tècniques.

Es valoraran més positivament aquelles propostes que reflecteixin una major capacitat per establir una comunicació amb proveïdors fluida. També es valoraran més positivament aquelles propostes que reflecteixin una major capacitat per avaluar i mesurar l'impacte comunicatiu de les accions comunicatives externes.

Ponderació de la puntuació:

Concepte	Puntuació
Complerta	2
Detallada	2
Aporta Valor	2

- Model de gestió i millora del servei (fins a 6 punts)

Es requereix una proposta no generalista i, que conseqüentment esdevingui adequada per als serveis descrits al plec tècnic així com pel context de treball detallat.

S'atorgarà una major puntuació, d'acord amb els paràmetres de ponderació i nivells d'adequació aplicables, a les propostes que siguin capaces de descriure un model de gestió del servei de major qualitat, respectant sempre els mínims establerts en l'apartat 4.5 Gestió i millora continua del servei del Plec de prescripcions tècniques.

Es valoraran més positivament les propostes que potenciïn un model de millora continua de servei.

Ponderació de la puntuació:

Concepte	Puntuació
Complerta	2
Detallada	2
Aporta Valor	2

Valoració de les propostes segons els criteris de judici de valor (48 punts)

SEIDOR CONSULTING, S.L.

- Model de pla de comunicació interna (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	La proposta aborda de manera estructurada tots els aspectes requerits al plec per al pla de comunicació interna, incloent l'anàlisi de la situació, la definició d'objectius, l'organització d'equips, la planificació d'accions, els canals, els indicadors i els mecanismes de seguiment i avaluació.
Detallada	2	Alt	2	La proposta aprofundeix en tots els aspectes del pla de comunicació interna, desenvolupant amb un alt nivell de concreció els processos, les fases, els rols i responsabilitats, i concretant eines específiques per a la gestió i el seguiment. El grau de detall és elevat i permet visualitzar clarament la proposta de desplegament i avaluació del pla. A més, garanteix un model estable de rols i òrgans de govern, amb una estructura clara de comitès i responsabilitats, i potencia la definició i ús d'indicadors específics per mesurar l'impacte de les accions comunicatives, integrant-los en el sistema de seguiment i millora contínua del servei.
Aporta valor	2	Mig	0,6	La proposta incorpora aportacions per a la gestió i el seguiment que podrien aportar valor, per exemple, el quadre de comandament i l'automatització de fluxos de validació. Tanmateix, moltes de les accions proposades resulten poc viables per la realitat i els recursos de l'IMI, ja sigui perquè depenen d'altres equips o perquè suposarien una càrrega de feina difícil d'assumir, fet que limita el valor pràctic de la proposta.

Total

4,6

- Model d'enquestes i estudis (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	La proposta cobreix tant la part tècnica com la funcional, la comunicativa i la de gestió. Inclou una descripció complerta del model metodològic i un sistema de mesura robust amb exemples de com aplicar aquestes metodologies.
Detallada	2	Alt	2	La proposta enumera accions i les desenvolupa amb profunditat, mostrant una comprensió tècnica i metodològica sòlida. Detalla les tipologies d'enquestes i estudis pels objectius marcats i diferents perfils, i també els seu cycle complet amb les fases per poder-les realitzar adequadament.
Aporta valor	2	Alt	2	Aporta millores tangibles en serveis i processos, com per exemple les sessions de millores, amb Tallers de Co-creació de solucions, on amb els equips implicats es realitzaran les enquestes i després es plantejaran sessions per definir propostes de millores concretes i accionables.

Total

6

- Model de cultura corporativa (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta recull tots els elements sol·licitats mitjançant el model "IMI Comunica 360º", ja que inclou diagnosi de maduresa, accions de capacitatció, referents de comunicació, coaching, mentoring, reconeixement, participació activa i gestió del canvi. Tanmateix, planteja un volum elevat de canvis i activitats que requereixen una participació molt extensa en totes les accions. Aquesta dependència comporta un risc operatiu significatiu que introdueix incertesa, afectant la percepció de completesa i compromentent la fiabilitat del

				model. Per aquest motiu, el grau d'adequació no assoleix els requeriments del nivell superior, situant-se en un nivell mitjà-alt conforme a l'escala prevista al plec.
Detallada	2	Alt	2	La proposta es considera detallada amb l'enfoc als pilars fonamentals amb propostes específiques de canals missatges, dormats i accions. Concreta accions específiques com tallers pràctics o píndoles formatives entre d'altres. S'explica el procés de diagnosi, la renovació de referents, la formació, el mentoring i la gestió del canvi, i també s'inclouen indicadors de creixement.
Aporta valor	2	Alt	2	La proposta suggereix una cultura oberta, participativa i orientada a la innovació, i un sistema de mesura i millora contínua amb indicadors de creixement individual, d'equip i organitzatiu per tal de millorar el servei.

Total

5,4

- Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	Aborda de manera estructurada tots els aspectes requerits al plec per a l'operativa i dinamització de la comunicació interna, incloent el disseny, desenvolupament i realització d'accions comunicatives, la gestió de continguts i canals, la planificació i seguiment de les accions, la coordinació amb l'equip de comunicació de l'IMI i la creació d'un repositori centralitzat per al registre i consulta de totes les accions i materials.
Detallada	2	Alt	2	Describeix de manera exhaustiva el procés de disseny, desenvolupament i realització d'accions comunicatives, la gestió de continguts i canals, la planificació i seguiment de les accions, i la coordinació amb l'equip de comunicació de l'IMI. A més, integra eines de seguiment i reporting que permeten monitorar l'impacte de les accions comunicatives.
Aporta valor	2	Alt	2	Proposa automatitzacions en diversos punts del procés, fet que, donada la càrrega de feina actual, suposaria una gran millora. Inclou una proposta d'organització detallada de les accions comunicatives, amb la creació d'un calendari editorial unificat —una eina que

				actualment no tenim i que facilitaria molt la gestió i la coordinació interna—, així com un repositori intel·ligent per al registre i consulta de totes les accions i materials. Aquest enfocament pràctic i tecnològicament avançat respon de manera directa a les necessitats detectades i s'alinea amb el que estableix l'informe, que valora especialment les propostes que potencïin la facilitat i la qualitat en la gestió de les accions comunicatives i millorin el plantejament del repositori descrit al plec.
--	--	--	--	---

Total

6

- Model de gestió d'esdeveniments interns (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	La proposta aborda totes les fases de la gestió d'esdeveniments interns i planteja una gestió integral, planificació, execució i avaluació amb indicadors clars.
Detallada	2	Alt	2	Describeix amb detall totes les fases i activitats de la gestió d'esdeveniments interns, aprofundint en processos, eines concretes, indicadors i mecanismes d'avaluació, fet que garanteix un grau elevat de concreció i claredat tècnica.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	La proposta incorpora elements que aporten valor, com la definició de mètriques per mesurar l'impacte dels esdeveniments i l'ús de l'“event briefing canvas” com a eina central de planificació i documentació. Tanmateix, altres propostes resulten poc realistes per la dinàmica de l'IMI, com l'exigència d'una planificació amb dos mesos d'antelació, que no s'ajusta a la realitat de sessions corporatives i divulgatives que sovint es confirmen amb menys antelació, així com la proposta d'accions d'engagement, dinamització i interacció que, tot i ser interessants, incrementarien substancialment la càrrega de feina actual i per aquest motiu es consideren poc viables. Per tots aquests motius, es considera que l'aportació de valor té limitacions i no arriba al nivell alt.

Total

5,4

- Model d'acompanyament a la gestió dels canvis (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	El desenvolupament de la proposta dona cobertura a tots els aspectes a considerar en un model d'acompanyament a la gestió de canvis des de l'òptica de la comunicació, fa un bon plantejament de l'estratègia orientada a les persones i a les dades d'impacte de les accions comunicatives i dels canvis. Proposa planificar els canvis en fases combinades amb la metodologia ADKAR, la qual es considera una bona aportació de valor, incloent mesures per adoptar el canvi com canals de teams i retrospectives per millorar en l'àmbit de gestió del canvi. Reflecteix coneixement de tots els actors a considerar en un canvi i inclou no només l'avaluació de les accions comunicatives sinó que també l'avaluació de l'impacte dels canvis. Destaca el compromís en la elaboració d'una clàusula específica de comunicació per als contractes de serveis TIC. Tanmateix, respecte a l'àmbit, reflecteix una cobertura parcial al especificar només alguns dels serveis TIC que l'IMI presta a l'Ajuntament; precisament els que es troben descrits en el plec a títol d'exemple. Per això, es considera una valoració Mig-Alt pel que fa a la completesa de la proposta.
Detallada	2	Alt	2	La proposta exposa amb un alt nivell de concreció l'abordatge dels diferents aspectes de la comunicació en la gestió de canvis. Destacar la profunditat i grau de detall del desenvolupament de la planificació per fases, combinada amb la metodologia ADKAR, així com la proposta d'indicadors per a l'avaluació de les accions comunicatives i dels impactes dels canvis sobre els serveis TIC que l'IMI presta a l'Ajuntament de Barcelona.
Aporta valor	2	Alt	2	Incorpora nous elements a la comunicació en el procés de gestió de canvis, orientats a la millora del servei de comunicació interna, com la metodologia ADKAR, els canals teams específics per a l'adopció de canvis i les retrospectives del procés comunicatiu en la gestió dels canvis. El sistema d'indicadors i mètriques incorporat en un quadre de comandament

				per a la comunicació, també es considera un valor afegit en la millora de la prestació del servei.
--	--	--	--	--

Total **5,4**

- Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	La proposta es considera complerta, ja que cobreix tots els procediments sol·licitats. El model es basa en la Quàdruple Hèlix (Administració, Indústria, Acadèmia, Societat Civil) i proposa accions per a cada eix (fòrums, newsletters, esdeveniments, col·laboració amb universitats, comunitats de testers, datathons, etc. Paral·lelament també es menciona l'acompanyament amb el seguiment i mètrica de les fites comunicatives dels projectes, mencionat en el punt 4.4.2.
Detallada	2	Alt	2	El nivell de detall de les accions per a cada eix és elevat amb fitxes 5W+How, storytelling institucional, gestió de la imatge corporativa, relació amb mitjans, comunicació digital, protocols de crisi i RSC. Per aquest motiu, es considera una proposta detallada amb el sol·licitat i li donem una valoració alta.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	És una proposta amb accions innovadores (datathons, testers, storytelling), reforça la reputació i la col·laboració institucional, i integra la mesura d'impacte i la millora contínua. També implementen un marc d'anàlisi de mètriques diferent i innovador proposant el percentatge de Sentiment o Quota de Veu entre d'altres. Valorem especialment que proposen accions per cada un dels grups, però considerem un risc el fet de poder portar a terme tants forums, esdeveniments, butlletins que es proposen en cadascun dels eixos.

Total **5,4**

- Model de gestió i millora del servei (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta dona cobertura, en major o menor mesura, a la majoria dels aspectes de la gestió del servei. En relació al model de millora continua, reflecteix esforç per potenciar-lo. Desenvolupa un model basat en metodologia scrum adaptada al context de serveis de comunicació. Inclou la col·laboració, el repositori i el reporting com instruments fonamentals de la gestió. En relació al model de millora continua, es presenta basat en el cicle de Deming. Desenvolupa la devolució del servei. Tot i que fa referència a la gestió de riscos, es detecta manca de cobertura en aquest aspecte. Per tot l'exposat, la completitud de la proposta per aquest criteri es valora amb un nivell mig-alt.
Detallada	2	Mig	0,6	Es considera que la proposta reflecteix concreció en una part dels diferents aspectes a considerar en la gestió i millora contínua del servei. Aprofundeix i particularitza en la metodologia de treball contextualitzant en l'IMI. Presenta una estructura de reporting a 3 nivells, operatiu, tàctic i estratègic que reflecteix una gestió i seguiment acurada del servei, afegint el focus en la millora continua. Fa un plantejament correcte de la devolució del servei, sense cap element a destacar. En referència a la gestió de riscos, es detecta manca d'aprofundiment. Fa una referència mínima a Sharepoint i Teams com a repositori col·laboratiu. En relació al model de millora continua, la proposta estàndard presentada reflecteix manca de particularitat. Les mancances descrites en el detall de la proposta fan que es valori amb nivell mig.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	Incorpora una relació de nous indicadors orientada a potenciar la qualitat, eficàcia i eficiència del servei, que reflecteix contribució a la millora en la prestació del servei. Es considera que aquests indicadors aporten valor afegit a la prestació del servei en un nivell mig-alt.

Total

3,4

RESUM SEIDOR CONSULTING, S.L.

VALORACIÓ SEIDOR CONSULTING, S.L.		PUNTUACIÓ MÀXIMA
Model de pla de comunicació interna	4,6	6 PUNTS
Model d'enquestes i estudis	6	6 PUNTS
Model de cultura corporativa	5,4	6 PUNTS
Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna	6	6 PUNTS
Model de gestió d'esdeveniments interns	5,4	6 PUNTS
Model d'acompanyament a la gestió dels canvis	5,4	6 PUNTS
Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa	5,4	6 PUNTS
Model de gestió i millora del servei	3,4	6 PUNTS
	41,6	48 PUNTS

NTT DATA SPAIN S.L.U.

- Model de pla de comunicació interna (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	La proposta aborda de manera estructurada tots els aspectes requerits al plec per al pla de comunicació interna, incloent la definició i documentació del pla de comunicació interna , la descripció dels processos i procediments de comunicació i el pla de millora dels canals de comunicació interna. Inclou l'anàlisi de la situació, la definició d'objectius, l'organització d'equips i rols, la planificació d'accions, la revisió i optimització dels canals, els indicadors i els mecanismes de seguiment i avaluació.
Detallada	2	Alt	2	La proposta especifica un gran nombre de lliurables per a cada fase del model de comunicació interna, amb informació concreta sobre el seu contingut. A més, garanteix un model estable de rols i òrgans de govern, amb la creació d'un Comitè de Comunicació Interna com a òrgan estratègic i la participació d'equips dels comitès de seguiment, direcció, crisi i cultura, i potencia un sistema d'indicadors per avaluar l'impacte de les accions comunicatives
Aporta valor	2	Alt	2	La proposta planteja un enfocament que facilita l'adaptació a la realitat i els recursos de l'IMI. Inclou un gran nombre de lliurables útils i tangibles per a cada fase del pla de comunicació interna, i destaca per la disponibilitat de perfils experts i equips de reforç per donar resposta a necessitats específiques. Aquesta capacitat d'ajustar-se al context operatiu contribueix a incrementar el valor potencial de la proposta. Per tots aquests motius es considera que el nivell d'aportació de valor és alt.

Total

6

- Model d'enquestes i estudis (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta inclou totes les fases del cicle, tipologies d'estudis, indicadors i repositori digital, però d'una manera molt global en la part dels indicadors sense entrar al detall. No obstant això, a l'apartat de destinataris es centra molt en personal IMI, i contempla poc el personal Ajuntament. A causa d'aquesta manca de detall en alguns aspectes, el model proposat no assolix un alt nivell de completesa
Detallada	2	Mig	0,6	Considerem que explica amb claredat el disseny, desplegament, anàlisi i retorn. Ho valorem Mig perquè parla de les metodologies d'una manera molt general sense explicitar quines es poden utilitzar ni com s'aplicaria en les diferents enquestes.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	La proposta fomenta la concreció de solucions i la millora contínua un cop s'obtenen els resultats de les enquestes, però manca un punt d'innovació amb el ja establert i segueix la mateixa metodologia establerta d'ara. En conseqüència, el valor afegit de la proposta queda per sota del nivell superior.

Total

3,4

- Model de cultura corporativa (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	Es considera que la proposta dona resposta als aspectes sol·licitats i incorpora iniciatives per promoure la cultura corporativa. Tanmateix, la seva execució depèn d'una participació voluntària molt elevada, fet que introdueix un risc operatiu que pot comprometre la cobertura real i la fiabilitat del model. Aquesta limitació afecta la percepció de completesa

				en termes pràctics i, per tant, fa que el grau d'adequació de la solució no assoleixi els requeriments del nivell superior, situant-se en un nivell mitjà-alt conforme a l'escala prevista al plec.
Detallada	2	Alt	2	La proposta és detallada ja que es concreten accions (guia de comunicació inclusiva, fòrums participatius, campanyes, programa d'ambaixadors, setmanes de la innovació, mentoring, onboarding, offboarding, etc.) i canals específics per a cada acció.
Aporta valor	2	Mig	0,6	Tot i que es presenta una proposta original, considerem que és poc realista el fet de crear tants forums i que impliqui la participació de la gent per poder dur a terme totes les accions proposades, i per tant comporta molt de risc, afectant la viabilitat de la proposta i limitant la capacitat de generar beneficis addicionals. Així, arribem a la conclusió que la proposta no incorpora una millora significativa ni un alt valor afegit real per al servei.

Total

4

- Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig	0,6	La proposta aborda de manera estructurada la majoria d'aspectes requerits al plec per a l'operativa i dinamització de la comunicació interna, incloent el disseny, la planificació i la dinamització d'accions comunicatives, la gestió de continguts i canals i la coordinació amb l'equip de comunicació de l'IMI. Tot i així, la proposta no explicita de manera clara la gestió operativa diària dels canals, com ara el manteniment i actualització dels portals de l'IMI en Xarxa i Espai IMI o la gestió de les bústies de comunicació interna, fet que limita el nivell de completesa respecte als requisits de les parts 4.2.1.1 i 4.2.1.2 del plec.
Detallada	2	Mig	0,6	Entra en detall en la planificació i la dinamització, però no baixa al nivell operatiu i pràctic, especialment pel que fa a la concreció d'eines i processos específics.
Aporta valor	2	Mig	0,6	Tot i preveure la planificació, dinamització i generació de continguts, no detalla el funcionament ni les característiques del repositori digital i no aborda amb claredat com es

				garantirà la gestió continuada dels canals interns. Aquesta manca de concreció sobre la gestió i el manteniment quotidià és un inconvenient important, especialment tenint en compte la càrrega de feina diària i la necessitat de disposar de recursos dedicats a aquestes tasques . Per aquests motius es considera que l'aportació de valor és limitada i de nivell mig.
--	--	--	--	---

Total **1,8**

- Model de gestió d'esdeveniments interns (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta aborda totes les fases de la gestió d'esdeveniments interns i planteja una gestió integral amb planificació, execució i avaluació amb indicadors clars. A la fase prèvia, però, la descripció se centra sobretot en definir objectius, formats, canals i calendaris, sense deixar clar que l'adjudicatari assumeixi directament les tasques operatives pròpies d'aquesta etapa. Tot i això, en altres fases sí que s'indica de manera explícita la seva responsabilitat en la promoció, la logística i l'execució. Per aquest motiu, es considera complerta amb algunes limitacions.
Detallada	2	Mig-Alt	1,4	Describeix amb detall les fases i activitats de la gestió d'esdeveniments interns, amb un bon nivell de concreció pel que fa als passos i processos, així com la definició d'indicadors i mecanismes d'avaluació. Tanmateix, la proposta no concreta el "com" en termes d'eines ni accions operatives específiques, cosa que redueix el grau de detall global.
Aporta valor	2	Mig	0,6	La proposta contempla diversos elements rellevants per a la gestió d'esdeveniments interns, com ara la definició d'indicadors per mesurar-ne l'impacte i una orientació cap a la planificació, execució i avaluació. Tanmateix, suggereix idees com xerrades tipus "IMI Talks" o hackatons, que poden ser interessants però impliquen una càrrega elevada de recursos i temps, i en alguns casos no són estrictament esdeveniments interns. A més, tot i que es fa referència a diversos aspectes de la gestió, no sempre s'explicita amb claredat el grau de

				responsabilitat directa que assumiria l'adjudicatari en les tasques operatives associades a la seva execució. En resum, analitzats els aspectes anteriors, el nivell de millora i el valor afegit és limitat i no arriba a situar-se en els nivells més alts.
--	--	--	--	---

Total

3,4

- Model d'acompanyament a la gestió dels canvis (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	El desenvolupament de la proposta dona cobertura a tots els aspectes a considerar en un model d'acompanyament a la gestió de canvis des de l'òptica de la comunicació, fa un bon plantejament de l'estratègia orientada a la innovació, el compromís i els indicadors sobre abast, satisfacció i adopció en un quadre de comandament per a la comunicació. Proposa planificar els canvis en fases, incloent una fase de "Participació i escolta", més enllà d'una planificació estàndard. Destaca el compromís en la elaboració d'una clàusula específica de comunicació per als contractes de serveis TIC. Tanmateix, respecte a l'àmbit, reflecteix una cobertura parcial al orientar la proposta als canvis derivats de la transformació del propi IMI i als seus treballadors; es troba a faltar la consideració dels canvis sobre els serveis que l'IMI presta als treballadors de l'Ajuntament els quals també estan implicats en els processos de canvi dels serveis TIC. Per això, es considera una valoració Mig-Alt pel que fa a la completeness de la proposta.
Detallada	2	Mig-Alt	1,4	La proposta exposa amb un bon nivell de concreció l'abordatge dels diferents aspectes de la comunicació en la gestió de canvis, descrivint en detall les tasques de cadascuna de les fases de la planificació. En referència a l'avaluació de les accions comunicatives, es detecta una mancança en el desenvolupament tècnic i funcional d'aquest aspecte; per això es considera una valoració "Mig-Alt".
Aporta valor	2	Alt	2	Respecte a la planificació de la comunicació en els canvis, la incorporació de la fase de "Participació i escolta" més enllà d'una planificació estàndard, es considera una contribució

				rellevant a la millora en la prestació del servei per detectar resistències i necessitats de suport evitant que els problemes escalin i reforçar la participació activa i la corresponsabilitat en els canvis, amb canals de teams dedicats al canvis, focus grups, microenquestes i repositori estructurat del <i>feedback</i> recollit. Per a la innovació, fa referència a les metodologia de Design Thinking i a la gamificació, també es considera un valor afegit a la prestació dels serveis.
--	--	--	--	--

Total

4,8

- Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	Valorem positivament que el model cobreix totes les línies estratègiques (continguts, canals, esdeveniments, protocols, relació amb proveïdors), amb planificació, execució i avaluació contínua. No obstant això, no es fa menció al punt 4.4.2 suport a les fites comunicatives dels projectes.
Detallada	2	Alt	2	La proposta descriu accions (notes de premsa, vídeos, newsletters, esdeveniments, protocols de crisi, campanyes phygital, podcasts, gamificació, etc.), amb exemples i eines de mesura (dashboard, KPIs, informes). En l'apartat de comunicació amb proveïdors es proposa un model de comunicació fluida i bidireccional generant valor compartit i accions concretes, amb exemples.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	Tot i que proposa accions innovadores (campanyes phygital, podcasts, espais de coinnovació), reforça la reputació i la col·laboració, i integra la millora contínua i la gestió de riscos, falta desenvolupar un dels punt mencionats a l'abast del plec per desenvolupar, el 4.4.2. Suport a les fites comunicatives del projecte i per aquest motiu valorem amb mig-alt.

Total

4,8

- Model de gestió i millora del servei (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	La proposta dona cobertura a tots els aspectes a considerar per a la gestió i millora continua del servei. Començant amb la metodologia, incorpora la col·laboració, el repositori i el reporting com instruments fonamentals de la gestió. Demostra coneixement de la estreta relació entre la comunicació i la gestió de riscos. Desenvolupa el model de millora continua i la devolució del servei. Per tot l'exposat, la completesa de la proposta per aquest criteri es valora amb un nivell alt.
Detallada	2	Alt	2	Es considera que la proposta reflecteix concreció i desenvolupa amb particularitat suficient els diferents aspectes a considerar en la gestió i millora contínua del servei. Desenvolupa un model basat en metodologia scrum adaptada al context de serveis de comunicació, generant una millora contínua del servei. Proposa un repositori únic, estructurat i col·laboratiu reflectint coneixement de la importància d'aquest instrument en organitzacions tant complexes com l'IMI. Incorpora una estructura de reporting a 3 nivells, operatiu, tàctic i estratègic que reflecteix una gestió i seguiment acurada del servei, transmetent confiança i transparència. En referència a la gestió de riscos, demostra experiència en aquest àmbit detallant els factors que cal considerar amb exemples concrets. En relació al model de millora continua, basat en el cicle de Deming, reflecteix esforç per potenciar-lo. Fa un bon plantejament de la devolució del servei incorporant elements nous com Tallers de devolució, Manual de Bones Pràctiques i Protocols de Comunicació Interna, "Kit d'Eines Operatives" i Mapa de Riscos de Transició. El detall en el desenvolupament de la proposta es considera de nivell alt.
Aporta valor	2	Alt	2	La proposta reflecteix proactivitat en el model de millora continua incorporant nous òrgans de govern i metodologia a la qualitat del servei, incloent un quadre d'indicadors específic.

				Proposa un comitè de cultura i comunicació amb representació de totes les parts implicades. Aquests elements es consideren d'un alt valor afegit a la prestació del servei.
Total				6

RESUM NTT DATA SPAIN S.L.U.

VALORACIÓ NTT DATA SPAIN S.L.U.		PUNTUACIÓ MÀXIMA
Model de pla de comunicació interna	6	6 PUNTS
Model d'enquestes i estudis	3,4	6 PUNTS
Model de cultura corporativa	4	6 PUNTS
Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna	1,8	6 PUNTS
Model de gestió d'esdeveniments interns	3,4	6 PUNTS
Model d'acompanyament a la gestió dels canvis	4,8	6 PUNTS
Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa	4,8	6 PUNTS
Model de gestió i millora del servei	6	6 PUNTS
	34,2	48 PUNTS

Inetum España, S.A.

- Model de pla de comunicació interna (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig	0,6	La proposta inclou la majoria dels aspectes requerits al plec per al pla de comunicació interna, com ara l'anàlisi de la situació, la definició d'objectius, la planificació d'accions, els indicadors i els mecanismes de seguiment i avaluació. També preveu una anàlisi de reposicionament i optimització dels canals dins del pla, fet que és un punt positiu. Tot i això, la definició i documentació del pla no arriba a aportar una visió global i estructurada del model de relació ni dels rols de govern. A més, pel que fa a la descripció i millora dels processos, la proposta no concreta els procediments i protocols de manera suficient. Aquesta manca de detall en elements essencials compromet la percepció de completesa del pla i limita la seva fiabilitat. Per tots aquests motius, la proposta s'avalua amb un nivell de completesa mig.
Detallada	2	Mig	0,6	La proposta cobreix els elements bàsics exigits pel plec, però la descripció de processos, rols de govern i accions de millora queda sovint en un nivell genèric o operatiu. Tot i això, la proposta concreta eines digitals per al seguiment i la gestió (com Jira, Confluence i Power BI) i presenta models de comunicació i gestió editorial que aporten claredat en alguns aspectes del funcionament intern.
Aporta valor	2	Mig	0,6	La proposta té un enfocament i llenguatge més orientats a la comunicació que a la gestió de projectes, fet que es valora de manera positiva, però les accions i solucions que planteja sovint queden poc definides, per la qual cosa considerem que el valor afegit és limitat,
Total			1,8	

- Model d'enquestes i estudis (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta cobreix les fases del procés sol·licitades —disseny, difusió, recollida, anàlisi, retorn i millora contínua—, fet que indica una resposta global als requeriments. Tot i això, la manca de concreció en punts clau fa que no es pugui garantir una visió completa del procés. En particular, la definició de cada fase és superficial, cosa que pot generar incertesa sobre la seva implementació i limitar la percepció de completesa. Per tots aquests motius, la proposta es valora amb un nivell Mig-Alt.
Detallada	2	Mig	0,6	El nivell de concreció és baix, no especifica ni explica les metodologies a emprar a les enquestes, explica una metodologia genèrica i sense eines avançades ni accions innovadores.
Aporta valor	2	Mig	0,6	L'impacte sobre el servei és limitat, ja que exposa d'una manera molt genèrica i no especifica accions de les quals es puguin extreure una millora del ja establert ni aportar novetat.

Total **2,6**

- Model de cultura corporativa (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	La proposta es considera complerta perquè recull els aspectes sol·licitats amb un diagnòstic inicial per identificar fortaleces i àrees de millora. També es proposen accions al voltant de la comunicació, lideratge i reconeixement, integrant metodologies com ADKAR, Comunicació Transformacional o Comunicació Institucional Joan Costa. Per aquest motiu es considera una puntuació alta.

Detallada	2	Mig-Alt	1,4	Es proposa accions concretes com tallers participatius, campanyes internes, manuals d'identitat i es recolza amb una combinació de metodologies que permeten abordar la transformació cultural, però d'una forma poc detallada, ja que només menciona aquestes accions però sense entrar al detall.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	La proposta reflecteix viabilitat, ja que planteja accions realistes que no depenen exclusivament de la participació de múltiples actors i incorpora indicadors per avaluar l'evolució cultural i l'impacte de les accions. Tot i això, la manca d'innovació i de propostes que vagin més enllà de la gestió ordinària fa que el valor afegit sigui limitat. La viabilitat, no garanteix una millora significativa del servei, i en aquest cas no s'observen molts beneficis addicionals rellevants en termes d'eficiència, qualitat o innovació. Per aquests motius, la valoració és Mig-Alt.

Total

4,8

- Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig	0,6	La proposta dona resposta als aspectes requerits al plec per a l'operativa i dinamització de la comunicació interna, com ara la planificació d'accions, la gestió editorial, la segmentació d'audiències i l'atenció a peticions i incidències. No obstant això, la responsabilitat sobre la gestió operativa diària dels canals, el manteniment i actualització continuada de la bústia IMI_Comunicació_Interna, el portal IMI en Xarxa i l'Espai IMI a la intranet municipal no queda explicitada de manera clara, fet que limita el nivell de completesa respecte als requisits de les parts 4.2.1.1 i 4.2.1.2 del plec.
Detallada	2	Mig-Alt	1,4	Concreta els canals utilitzats, la segmentació d'audiències, la gestió editorial i la planificació d'accions, i especifica l'ús d'eines com Jira, Confluence i Power BI per al seguiment i la traçabilitat. Tot i això, no baixa al nivell operatiu i pràctic, especialment pel que fa a la gestió diària dels canals i la concreció d'eines i processos específics.

Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	Es valora positivament l'aportació del repositori col·laboratiu, tot i que no arriba a concretar funcionalitats avançades ni la seva aplicació pràctica en la gestió diària. No aborda amb claredat com es garantirà la gestió continuada dels canals interns. Aquesta manca de concreció sobre la gestió i el manteniment quotidià és un inconvenient important, especialment tenint en compte la càrrega de feina diària i la necessitat de disposar de recursos dedicats a aquestes tasques. Per aquests motius es considera que l'aportació de valor té limitacions i no arriba a un nivell alt.
---------------------	---	---------	-----	--

Total **3,4**

- Model de gestió d'esdeveniments interns (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	La proposta aborda totes les fases de la gestió d'esdeveniments interns i planteja una gestió integral amb planificació, execució i avaluació amb indicadors clars. Tant la matriu RACI com el desenvolupament detallat al punt 7.2 deixen explícit que l'adjudicatari assumeix directament la responsabilitat en la promoció, la gestió logística i l'execució en totes les fases, tal com exigeix el plec. Per aquest motiu, es considera completa.
Detallada	2	Mig-Alt	1,4	Descriu amb detall les fases i activitats de la gestió d'esdeveniments interns, especificant processos, eines de gestió i accions tangibles com informes, fotografies i vídeos. El nivell de detall és adequat i realista, i permet que l'adjudicatari assumeixi de manera clara moltes de les tasques organitzatives i operatives, fet que simplifica la coordinació i optimitza els recursos de l'IMI, tot i que en alguns apartats no s'aprofundeix tant en eines o dinàmiques específiques.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	La proposta incorpora mètriques per mesurar l'impacte dels esdeveniments, i aporta valor assumint de manera clara la gestió, execució i impulsio dels esdeveniments interns. Les propostes presentades són realistes i alineades amb la capacitat operativa de l'IMI, fet que facilita la implementació sense generar una càrrega addicional de feina. Tanmateix, tot i que

				a l'apartat de valor afegit es presenten algunes idees addicionals, aquestes no destaquen especialment per la seva innovació o aplicabilitat en el context actual de l'IMI.
--	--	--	--	---

Total

4,8

- Model d'acompanyament a la gestió dels canvis (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig	0,6	El desenvolupament de la proposta dona cobertura acceptable als aspectes que cal considerar en un model d'acompanyament a la gestió de canvis des de l'òptica de la comunicació, tot i que per alguns aspectes, simplement re-escriu parts del plec de prescripcions tècniques. Fa un bon plantejament basat en la comunicació estratègica, la formalització d'una clàusula de gestió del canvi, la traçabilitat i l'avaluació de l'impacte. Tot i que proposa la metodologia ADKAR, aplicada al context de l'IMI, es detecta manca de planificació estructurada. Destaca el compromís en la elaboració d'una clàusula específica de comunicació per als contractes de serveis TIC. Tanmateix, respecte a l'àmbit, reflecteix una cobertura parcial al especificar només alguns dels serveis TIC que l'IMI presta a l'Ajuntament; precisament els que es troben descrits en el plec a títol d'exemple. Per tot l'exposat, es considera una valoració Mig pel que fa a la completitud de la proposta.
Detallada	2	Mig	0,6	En general, es considera que la proposta requereix una major concreció i profunditat, excepte pel que fa a la clàusula de gestió del canvi per als contractes de serveis TIC, on si que aprofundeix en una proposta concreta sobre la comunicació en els canvis. En referència a la metodologia ADKAR proposada, presenta un resum a molt alt nivell. Respecte als actors, en parla de forma molt genèrica. En referència a l'avaluació de les accions comunicatives, tot i que en fa referència, ho fa de forma molt superficial, proposant un conjunt d'indicadors sense desenvolupament funcional ni tècnic. Per tot això es considera una valoració Mig pel que fa al detall de la proposta.

Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	Tot i que es presenta de forma molt genèrica, la inclusió de la metodologia ADKAR es considera un element que contribueix a la millora de la comunicació en el processos de gestió del canvi.
---------------------	---	---------	-----	---

Total **2,6**

- Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta cobreix la comunicació externa institucional, la relació amb mitjans, xarxes socials, esdeveniments, protocols i governança, amb accions concretes i sistemes de mesura però d'una manera molt oberta sense entrar al detall. Tanmateix, el punt 4.4.2 Suport a les fites comunicatives en projectes no se li fa referència.
Detallada	2	Mig-Alt	1,4	S'hi presenten accions (campanyes institucionals, notes de premsa, gestió de xarxes, esdeveniments, protocols de crisi), i eines de mesura (KPIs, dashboards, informes). També espais on penjar la documentació com Confluence, Jira i Teams però li falta concreció i profunditat de com es realitzarà i el seu ús.
Aporta valor	2	Mig	0,6	Es proposen accions, vol reforçar la reputació i la col·laboració, i integra la millora contínua i la gestió de riscos, però no planteja molta innovació amb el ja plantejat en el plec. Tanmateix, manca concreció sobre com es traduiran aquests indicadors en accions correctives i exemples pràctics d'impacte real en reputació o engagement.

Total **3,4**

- Model de gestió i millora del servei (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig	0,6	La proposta dona cobertura parcial als aspectes a considerar per a la gestió i millora continua del servei. Descriu la metodologia i el model de millora contínua. Si bé fa esment al repositori, es detecta mancança pel que fa al reporting. Desenvolupa la devolució del servei. En referència a la gestió de riscos, es detecta mancança en el desenvolupament d'aquest aspecte. Per tot l'exposat, la completitud de la proposta per aquest criteri es valora amb un nivell mig.
Detallada	2	Mig	0,6	Es considera que la proposta reflecteix concreció en una part dels diferents aspectes a considerar en la gestió i millora contínua del servei. Presenta una proposta de metodologia scrum particularitzada en el imi i combinant amb un cicle de millora contínua estàndard. Fa un bon plantejament de la devolució del servei amb detall de tots els aspectes a considerar, indicadors i lliurables. En referència al reporting i a la gestió de riscos, es detecta manca de desenvolupament per aquests aspectes i per tant no es pot valorar el seu nivell de detall. Fa una referència mínima a Confluence com a repositori col·laboratiu. En relació al model de millora continua, la proposta es generalista i reflecteix manca de particularitat. Les mancances descrites en el detall de la proposta fan que es valori amb nivell mig.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	Proposa incorporar accions per promoure la cultura d'aprenentatge i evolució. Afegeix una estructura d'indicadors a molt alt nivell. Es considera que aquests element aporten valor afegit a la prestació del servei en un nivell mig-alt.

Total

2,6

RESUM Inetum España, S.A.

VALORACIÓ Inetum España, S.A.		PUNTUACIÓ MÀXIMA
Model de pla de comunicació interna	1,8	6 PUNTS
Model d'enquestes i estudis	2,6	6 PUNTS
Model de cultura corporativa	4,8	6 PUNTS
Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna	3,4	6 PUNTS
Model de gestió d'esdeveniments interns	4,8	6 PUNTS
Model d'acompanyament a la gestió dels canvis	2,6	6 PUNTS
Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa	3,4	6 PUNTS
Model de gestió i millora del servei	2,6	6 PUNTS
	26	48 PUNTS

Deloitte Technology & Transformation S.L.U.

- Model de pla de comunicació interna (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta dona resposta a la majoria dels aspectes que se sol·liciten al plec per al pla de comunicació interna, incloent la definició i documentació del pla, la descripció dels processos i procediments de comunicació i la planificació de la millora dels canals de comunicació interna. Inclou l'anàlisi de la situació, la definició d'objectius, l'organització d'equips i rols, la planificació d'accions, els indicadors i els mecanismes de seguiment i avaluació. Tot i així, alguns d'aquests aspectes es desenvolupen de manera més genèrica o integrada dins la metodologia, sense arribar al grau de concreció i cobertura global d'una proposta altament completa.
Detallada	2	Mig	0,6	La proposta cobreix els elements bàsics exigits pel plec en relació amb el pla de comunicació interna, presentant una estructura clara de fases i incloent aspectes com la segmentació d'audiències, la definició d'indicadors i l'ús d'eines de seguiment. No obstant això, la descripció dels processos, els rols de govern i les accions de millora es manté sovint en un nivell metodològic o general, sense arribar a un grau de concreció operativa per a cada acció o fase. Tot i així, la proposta concreta l'ús d'eines digitals per al seguiment i la gestió (com dashboards, CRM, analítica web i quadres de comandament), i presenta protocols, bones pràctiques i exemples que aporten claredat en alguns aspectes del funcionament intern. Per aquests motius, la proposta s'avalua amb un nivell de detall mig.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	La proposta planteja un enfocament que facilita l'adaptació a la realitat i els recursos de l'IMI, fet que es valora positivament, així com l'existència d'un pool d'experts sota demanda. Tot i això, es troba a faltar una aportació més extensa de lliurables tangibles associats a les diferents fases, fet que en limita parcialment el valor operatiu, i per aquest motiu es considera que aporta un valor mig-alt.

Total **3,4**

- Model d'enquestes i estudis (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Alt	2	El model inclou tant l'anàlisi quantitativa (enquestes representatives, tractament estadístic) com qualitativa (focus groups, entrevistes), cobreix tot el procés: disseny, desplegament, recollida, anàlisi, síntesi i retorn.
Detallada	2	Mig-Alt	1,4	Es descriuen les fases i metodologies, però la descripció de la implementació pràctica podria ser més exhaustiva, ja que no posa exemples ni com utilitzar-les.
Aporta valor	2	Mig	0,6	Tot i que el model parla de propostes d'acció per optimitzar els serveis i millorar l'experiència dels usuaris, la manca de concreció, exemples pràctics d'accions, seguiment d'aquestes o com mesurar l'impacte a mitjà o llarg termini, dificulta identificar si realment aportaran millores significatives al servei.

Total **4**

- Model de cultura corporativa (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta menciona els aspectes sol·licitats, però no desenvolupa de manera clara ni concreta els continguts o exemples necessaris per assegurar que es doni resposta completa a tots els requisits.

				Per aquest motiu, la valoració és mig-alt, ja que la proposta no arriba a ser completa en la seva totalitat.
Detallada	2	Mig	0,6	La proposta no detalla i pateix de manca de profunditat en alguns aspectes, com per exemple a l'hora d'explicar les eines de diagnòstics del full de ruta i seguiment, ja que només son titulars sense explicar cap punt en concret. Tampoc especifica les dinàmiques i accions pensades per potenciar el creixement del procés comunicatiu, entre d'altres. Per aquest motiu es puntua amb mig.
Aporta valor	2	Mig	0,6	Es considera que l'aportació de valor és mig, ja que les accions plantejades no garanteixen millores clares ni innovadores respecte a la gestió habitual del servei. La manca de definició d'indicadors específics (KPIs amb valors de referencia, per exemple) i l'absència de pràctiques realment innovadores fan que el valor afegit sigui poc tangible. Per aquest motiu, la proposta no reflecteix un alt nivell de millora.

Total

2,6

- Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig	0,6	Dona resposta als aspectes requerits al plec per a l'operativa i dinamització de la comunicació interna, com ara la planificació d'accions, la gestió editorial, la segmentació d'audiències i l'atenció a peticions i incidències. No obstant això, la responsabilitat sobre la gestió operativa diària dels canals, el manteniment i actualització continuada de la bústia IMI_Comunicació_Interna, el portal IMI en Xarxa i l'Espai IMI a la intranet municipal no queda explicitada de manera clara, fet que limita el nivell de completesa respecte als requisits de les parts 4.2.1.1 i 4.2.1.2 del plec.
Detallada	2	Mig-Alt	1,4	Descrui de manera clara la identificació i selecció dels canals d'activació, la generació d'un pla de continguts amb calendarització, la segmentació d'audiències i la previsió de fitxes específiques per a cada canal amb accions, audiències i periodicitat. També preveu l'ús

				d'eines tecnològiques per al seguiment i la mesura de l'impacte (dashboards, analítica web, CRM) i la generació d'informes periòdics. Tot i això, no baixa al nivell operatiu i pràctic, especialment pel que fa a la gestió diària dels canals i la concreció d'eines i processos específics, ja que es manté en un nivell més metodològic i orientat a la planificació estratègica. Per aquests motius no es pot considerar un nivell alt de detall.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	Tot i esmentar la necessitat de reforçar el repositori i preveure la generació de fitxes específiques per a cada canal —que podrien ser útils per a l'organització interna—, la proposta no indica amb claredat quina eina s'utilitzaria ni com s'integraria en el funcionament habitual. També fa referència a l'ús de la intel·ligència artificial per optimitzar els processos creatius i de producció, així com a la voluntat d'implementar fluxos de treball més eficients, aspectes que podrien aportar valor, però que no s'acaben de traduir en accions definides. A més, no aborda amb claredat com es garantirà la gestió continuada dels canals interns. Aquesta manca de concreció sobre la gestió i el manteniment quotidià és un inconvenient important, especialment tenint en compte la càrrega de feina diària i la necessitat de disposar de recursos dedicats a aquestes tasques. Per aquests motius es considera que l'aportació de valor té limitacions i no arriba a un nivell alt

Total

3,4

- Model de gestió d'esdeveniments interns (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	La proposta aborda totes les fases de la gestió d'esdeveniments interns i planteja un model integral amb planificació, execució, avaluació i millora contínua. Tanmateix, la descripció de responsabilitats i tasques operatives no deixa del tot clar que l'adjudicatari assumeixi directament l'execució de totes les accions, tal i com exigeix el plec, especialment en la fase de planificació i preparació de materials. Per aquest motiu no es pot considerar completa

Detallada	2	Mig	0,6	La proposta descriu les fases i processos de la gestió d'esdeveniments interns amb un enfocament metodològic i conceptual, però no concreta prou les accions tangibles ni els productes específics que es lliuraran.
Aporta valor	2	Mig	0,6	La proposta inclou metodologies i dinàmiques orientades a millorar la qualitat i l'impacte dels esdeveniments interns, i incorpora mètriques per mesurar-ne els resultats. Tanmateix, el valor afegit que es presenta és genèric i no aporta elements diferencials ni innovadors. Tampoc aborda amb claredat com es garantirà la gestió continuada dels canals interns. Aquesta manca de concreció sobre la gestió i el manteniment quotidià és un inconvenient important, especialment tenint en compte la càrrega de feina diària i la necessitat de disposar de recursos dedicats a aquestes tasques. Per aquests motius es considera que l'aportació de valor és només de nivell mig.

Total

2,6

- Model d'acompanyament a la gestió dels canvis (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig	0,6	El desenvolupament de la proposta dona cobertura acceptable als aspectes que cal considerar en un model d'acompanyament a la gestió de canvis des de l'òptica de la comunicació, tot i que per alguns aspectes, simplement re-escriu parts del plec de prescripcions tècniques, com per exemple en la descripció dels àmbits i àrees de suport o en fa una referència mínima com pel que fa al repositori. Sense un plantejament de base estratègic, proposa un marc metodològic acceptable i unes millors practiques per abordar la comunicació en els processos de canvi. Es detecta manca de referència a la clàusula de gestió del canvi per als contractes de serveis TIC, amb èmfasi en la comunicació. Per tot això, es considera una proposta mitjanament completa.

Detallada	2	Mig	0,6	Es considera una poposta acceptable tot i que requereix una major concreció en alguns aspectes. Desenvolupa amb concreció les fases de la metodologia proposada però reflecteix manca de profunditat en el desenvolupament de les bones pràctiques que presenta. Respecte als actors, te en compte els col·lectius i públic objectiu però en parla de forma molt genèrica. Proposa una fase d'anàlisi de resultats amb uns indicadors qualitatius i quantitatius, sense característiques concretes. Per tot això es considera una valoració mitjanament detallada.
Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	Tot i que es presenta de forma molt genèrica, afegeix les Best Practices de Deloitte. En la metodologia incorpora una fase de conscienciació i awareness per divulgar, implicar i reforçar l'adopció dels canvis. Aquests elements es consideren elements que poden contribuir a la millora de la comunicació en el processos de gestió del canvi.

Total

2,6

- Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig-Alt	1,4	El model cobreix totes les dimensions: auditoria inicial, anàlisi de canals i missatges, identificació de sinergies, recomanacions estratègiques, model de col·laboració amb equips interns i externs, protocols de crisi, fluxos d'informació, selecció de canals, identificació de grups d'interès i definició de perfils especialitzats. Tanmateix, el punt 4.4.2 Suport a les fites comunicatives en projectes no se li fa referència.
Detallada	2	Alt	2	Es descriuen amb precisió les fases (ideació, disseny, validació, entrega), els mecanismes de coordinació (comitè conjunt, calendari compartit, protocols), els canals específics (web IMI, xarxes socials, BCN Ciutat Digital, memòries), i els perfils tècnics del pool d'especialistes. Inclou també metodologies (agile) i processos de validació.

Aporta valor	2	Mig-Alt	1,4	El model aporta valor amb la integració entre comunicació interna i externa, la creació d'un marc comú, protocols de crisi, i la identificació d'ambaixadors interns. Tanmateix, manca concreció sobre com es mesurarà l'impacte real (KPIs, dashboards) i exemples pràctics d'accions que generin resultats tangibles.
---------------------	---	---------	-----	---

Total **4,8**

- Model de gestió i millora del servei (fins a 6 punts)

Concepte	Puntuació Màxima	Valoració	Puntuació	Justificació
Completa	2	Mig	0,6	La proposta dona cobertura parcial als aspectes a considerar per a la gestió i millora continua del servei. Descriu la metodologia i el model de millora contínua. Inclou referència al repositori i al reporting. Desenvolupa la devolució del servei. En referència a la gestió de riscos, es detecta mancança en el desenvolupament d'aquest aspecte. Degut a les mancances detectades, la completitud de la proposta per aquest criteri es valora amb un nivell mig.
Detallada	2	Baix	0,2	Presenta una proposta metodològica scrum sense cap element que contextualitzi el servei de comunicació a l'imi. Desenvolupa el repositori i el reporting sense més concreció que la descrita en el plec de prescripcions tècniques amb cap element que reflecteixi major qualitat. El model de millora continua està basat en 3 eixos en 3 eixos: A/B Testing, Recollida i anàlisi de dades i Aprenentatge continu. Tot i que reflecteix esforç en relació a la concreció del model de millora continua, es considera requereix aprofundir en la seva estructura i desenvolupament. Per a la resta d'aspectes, es consideren mancats de profunditat, incloent la devolució del servei amb un mínim plantejament generalista. En referència a la gestió de riscos, es detecta mancança en el desenvolupament d'aquest aspecte i per tant no es pot valorar el seu nivell de detall. Per totes les mancances descrites en el detall de la proposta fan que es valori amb nivell baix.

Aporta valor	2	Mig	0,6	S'identifica la proposta de proves controlades "A/B Testing" del model de millora continua com element que pot contribuir a la millora en la prestació del servei. Es considera una proposta molt bàsica i per això es valora amb nivell mig.
Total			1,4	

RESUM Deloitte Technology & Transformation S.L.U.

VALORACIÓ Deloitte Technology & Transformation S.L.U.		PUNTUACIÓ MÀXIMA
Model de pla de comunicació interna	3,4	6 PUNTS
Model d'enquestes i estudis	4	6 PUNTS
Model de cultura corporativa	2,6	6 PUNTS
Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna	3,4	6 PUNTS
Model de gestió d'esdeveniments interns	2,6	6 PUNTS
Model d'acompanyament a la gestió dels canvis	2,6	6 PUNTS
Model de suport a les accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa	4,8	6 PUNTS
Model de gestió i millora del servei	1,4	6 PUNTS
	24,8	48 PUNTS

Quadre resum de puntuació i conclusions

La puntuació Informe de Judici de Valor del contracte dels SERVEIS DE COMUNICACIÓ INTERNA DE L'INSTITUT MUNICIPAL D'INFORMÀTICA DE L'AJUNTAMENT DE BARCELONA, AMB MESURES DE CONTRACTACIÓ PÚBLICA SOSTENIBLE – Exp. 25000083 és la següent:

PROPOSTA	Model de pla de comunicació interna	Model d'enquestes i estudis	Model de cultura corporativa	Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació interna	Model de gestió d'esdeveniments internes	Model d'acompanyament a la gestió de canvis	Model de gestió d'accions comunicatives, continguts i canals per a la comunicació externa	Model de gestió i millora del servei	TOTAL (Màxim 48 punts)
SEIDOR CONSULTING, S.L.	4,6	6	5,4	6	5,4	5,4	5,4	3,4	41,6
NTT DATA SPAIN S.L.U.	6	3,4	4	1,8	3,4	4,8	4,8	6	34,2
Inetum España, S.A.	1,8	2,6	4,8	3,4	4,8	2,6	3,4	2,6	26
Deloitte Technology & Transformation S.L.U.	3,4	4	2,6	3,4	2,6	2,6	4,8	1,4	24,8

Barcelona,

Sr. Ana Bastida Vilà
Cap de Departament de Qualitat, Compliment i Risc TI

Joana P. Serra Bosch
Directora de Serveis d'Estratègia i Governança de l'IMI

