

**VALORACIÓN DE LOS CRITERIOS
SUJETOS A UN JUICIO DE VALOR,
DEL EXPEDIENTE
ADMINISTRATIVO 2021PA004068,
PARA LA CONTRATACIÓN DEL
SERVICIO DE APOYO AL CENTRO
DE EXCELENCIA DE
AUTOMATIZACIÓN INTELIGENTE
DE LA SGAD**

**LOTE 2: Servicio de Desarrollo y
Soporte a operaciones**





Contenido

1. Introducción.....	4
2. Empresas licitadoras	5
3. Metodología de valoración	6
3.1 Documentación a presentar por las empresas licitadoras.....	8
3.2 Criterio de exclusión.....	8
3.3 Valoración de las ofertas	8
3.3.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio (7 puntos)	9
3.3.2 Diseño de servicio y modelo de gobierno (11 puntos)	11
3.3.3 Operación del servicio (12 puntos)	12
3.3.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio (12 puntos) 14	
3.3.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización (7 puntos).....	17
3.4 Cálculo de la puntuación obtenida	18
4. Procedimiento de valoración de resultados.....	20
4.1 Aspectos comunes a todas las ofertas.....	20
4.2 ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L.....	21
4.2.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio	21
4.2.2 Diseño de servicio y modelo de gobierno	21
4.2.3 Operación del servicio	22
4.2.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio .	23
4.2.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización	24
4.3 DXC Technology Servicios España S.L.U.	26
4.3.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio	26
4.3.2 Diseño de servicio y modelo de gobierno	27
4.3.3 Operación del servicio	28
4.3.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio .	29
4.3.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización	30





4.4	INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U.	32
4.4.1	Planes de Transición y de Devolución del servicio	32
4.4.2	Diseño de servicio y modelo de gobierno	33
4.4.3	Operación del servicio	34
4.4.4	Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio .	35
4.4.5	Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización.....	37
4.5	NTT DATA SPAIN, S.L.U.	39
4.5.1	Planes de Transición y de Devolución del servicio	39
4.5.2	Diseño de servicio y modelo de gobierno	40
4.5.3	Operación del servicio	41
4.5.4	Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio .	42
4.5.5	Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización.....	43
4.6	TELEFÓNICA SOLUCIONES DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA, SOCIEDAD ANÓNIMA UNIPERSONAL	45
4.6.1	Planes de Transición y de Devolución del servicio	45
4.6.2	Diseño de servicio y modelo de gobierno	46
4.6.3	Operación del servicio	47
4.6.4	Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio .	48
4.6.5	Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización.....	49
4.7	Viewnext S.A.	51
4.7.1	Planes de Transición y de Devolución del servicio	51
4.7.2	Diseño de servicio y modelo de gobierno	52
4.7.3	Operación del servicio	53
4.7.4	Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio .	54
4.7.5	Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización.....	55
5.	Resumen de la valoración de las ofertas	57





1. Introducción

Este documento recoge la valoración de los criterios sujetos a juicio de valor de las ofertas recibidas, correspondientes al contenido del Lote 2 del expediente administrativo 2021PA004068 para la contratación del SERVICIO DE APOYO AL CENTRO DE EXCELENCIA DE AUTOMATIZACIÓN INTELIGENTE DE LA SGAD.

Los servicios sujetos a contratación en el Lote 2 cubren los siguientes aspectos:

- **Lote 2: Servicio de Desarrollo y Soporte a operaciones**
 - **Gestión de proyectos:** Diseño técnico detallado de la solución RPA con Entregable SDD (*Solution Design Document*).
 - **Desarrollo de las soluciones de automatización y robotización:** Construcción, implantación y mantenimiento; Configuración, soluciones y parametrización.
 - **Soporte funcional de segundo nivel a usuarios.**

En el presente documento se plasmará el desarrollo, y las conclusiones de la valoración, de cada una de las propuestas técnicas presentadas por lo licitantes, en base a la aplicación de los criterios de adjudicación sujetos a juicio de valor especificados en el Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares (en adelante PCAP) que rige la contratación.





2. Empresas licitadoras

Las ofertas recibidas para su valoración en el Lote 2 son las siguientes:

Ofertas recibidas
ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L.
DXC Technology Servicios España S.L.U.
INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U.
NTT DATA SPAIN, S.L.U.
TELEFÓNICA SOLUCIONES DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA, SOCIEDAD ANÓNIMA UNIPERSONAL
Viewnext S.A.





3. Metodología de valoración

Tal y como se establece en el en el apartado 22.- *Criterios de adjudicación* del PCAP del expediente 2021PA004068, la valoración de las proposiciones para ambos lotes se realizará de acuerdo con los criterios que se relacionan y desarrollan a continuación, y se llevará a cabo en dos fases:

- En la **primera fase**, se atenderá a los aspectos de las ofertas relativos a los criterios de adjudicación susceptibles de valoración subjetiva. Para ambos lotes será preciso, para superar esta fase, que las proposiciones hayan obtenido **al menos el 65% de la máxima puntuación posible**. Las empresas que no alcancen esta puntuación quedarán excluidas de la licitación de ese lote.
- En la **segunda fase**, se aplicarán los criterios de adjudicación automáticos con fórmula que se establecen más adelante.

El umbral de superación de la primera fase de evaluación se establece con el objetivo de garantizar unos niveles mínimos de adecuación, rigor y detalle técnico entre las ofertas a considerar. No todas las empresas de desarrollo clásico de software están en disposición de realizar los trabajos que se piden alrededor de la tecnología RPA, debido a las particularidades de la propia tecnología y de los servicios que la SGAD proporciona con ella. Al establecer un umbral de superación del 65%, se evita la presencia de ofertas candidatas a adjudicación que no demuestren un claro dominio de esta tecnología y una experiencia en su gestión e implementación acordes con la calidad necesaria para la SGAD.

Los criterios generales de valoración que servirán de base para la adjudicación de cada uno de los lotes definidos se relacionan a continuación con la ponderación asignada. Para la obtención de la valoración de cada propuesta presentada, se sumará la valoración mediante puntuación de los aspectos de la proposición susceptibles de valoración subjetiva más la valoración mediante puntuación de los criterios valorables mediante fórmulas.

Los criterios de adjudicación susceptibles de valoración subjetiva se valoran con un **máximo de 49 puntos** y en el caso del Lote 2 son los siguientes:

Criterio de adjudicación (Todos los lotes)	Puntuación Máx.	
	N1	N2
CRITERIOS DE ADJUDICACIÓN SUSCEPTIBLES DE VALORACIÓN SUBJETIVA	49	
Planes de Transición y de Devolución del servicio		7





Criterio de adjudicación (Todos los lotes)	Puntuación Máx.	
	N1	N2
Diseño de servicio y modelo de gobierno		11
Operación del servicio y perfiles requeridos		12
Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio		12
<u>Lote 2</u> : Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización		7

Los servicios solicitados en este pliego se articulan alrededor de una tecnología novedosa en la Administración. Existen pocas referencias de proyectos de aplicación de RPA y ninguna de la escala que se plantea en esta licitación, sin contar la reducida experiencia que la propia SGAD tiene a día de hoy en proporcionar servicios sobre la tecnología RPA. Además, el entorno tecnológico del proyecto resulta altamente complejo por la naturaleza centralizada del servicio de robotización, en la que los robots se alojan en las dependencias de la SGAD, pero operan sistemas y aplicaciones alojados en otros organismos.

Estas circunstancias recomiendan una evaluación de las ofertas técnicas de cada licitador más centrada en el enfoque específico de servicio y sus características, y no tanto en posibles parámetros normalizados y cuantificables. Por todo ello, se estima que no es posible determinar la mejor oferta siguiendo únicamente criterios automáticos y se hace imprescindible recurrir a unos juicios de valor con peso significativo en el total de la oferta, valorados en un total de 49 puntos, para evaluarlas adecuadamente.

Hay que tener en cuenta además que en los contratos del ámbito de servicios TIC, es prácticamente imposible objetivar los criterios que permiten valorar la calidad de las ofertas técnicas.

Se ha considerado que lograr una correcta ejecución en el contrato solo podrá suceder si las ofertas que se presentan son excelentes desde el punto técnico. Para ello, se deben valorar aspectos de servicio, organización, equipo de trabajo y viabilidad contemplados en los dos criterios descritos anteriormente.

Se considera que aquellas ofertas que obtengan las puntuaciones mínimas exigidas en los criterios sujetos a juicio de valor, que en este caso constituyen íntegramente aspectos de calidad, ofrecen altas garantías de que la ejecución de los respectivos contratos se vaya a desarrollar correctamente, asegurando en última instancia el reintegro de los fondos del PRTR que los financian. Para garantizar una calidad mínima, se ha establecido un umbral por el cual sólo





pasarán a la siguiente fase de valoración de criterios automáticos aquellas ofertas **que obtengan como puntuación total en los criterios sometidos a juicio de valor al menos un 65% del total posible (31,85 puntos de 49).**

3.1 Documentación a presentar por las empresas licitadoras

Los licitadores incluirán en su oferta la siguiente documentación:

- La Oferta Técnica para el Servicio de Automatización Inteligente, adecuada al modelo que figura en el ANEXO 8. MODELO DE OFERTA TÉCNICA de este documento. Todos los documentos incluidos en esta oferta deberán firmarse electrónicamente por representante del licitador con poder suficiente.

La extensión máxima de la oferta será de 120 páginas correctamente numeradas y precedidas de un índice. No se tendrán en cuenta para el recuento de páginas las posibles páginas en blanco, portadas, contraportadas o índice, siempre y cuando estos elementos no estén en la misma página que parte del contenido de la oferta. El formato tendrá un tipo de letra Arial 11, interlineado de 1,5 y todos los márgenes de al menos 2 centímetros.

No se evaluará el contenido de la oferta técnica por encima del límite de las 120 páginas. Además, la oferta técnica no deberá contener información ni dato alguno relacionado con los criterios de valoración mediante fórmula (si se incluyen, la oferta será automáticamente excluida).

3.2 Criterio de exclusión

Se propondrá de manera justificada la exclusión de las ofertas técnicas cuando la oferta incumpla de manera clara y objetiva los requisitos establecidos en el PPT.

3.3 Valoración de las ofertas

En esta fase de valoración se sumarán las puntuaciones de cada uno de los criterios, pudiendo alcanzar la puntuación máxima indicada en la tabla anterior para cada criterio y valorando los apartados de acuerdo a los criterios que se describen a continuación.





3.3.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio (7 puntos)

El Plan de Transición y el Plan de Devolución del servicio tienen un fuerte impacto en el proceso de implantación del servicio de robotización. Disponer de unos planes correctos y coherentes condiciona, por una parte, el arranque y puesta en marcha del servicio proporcionado y, por otra, la finalización sin incidencias del contrato. En estos planes se recogen aspectos tan importantes como la habilitación de los Acuerdos de Nivel de Servicio entre la SGAD y el adjudicatario, las garantías de desempeño sin interrupciones que impacten en los organismos receptores del Servicio de Automatización Inteligente, o la correcta transferencia de conocimiento a un nuevo adjudicatario una vez terminado el contrato en curso.

En consideración a la importancia de estos aspectos, la SGAD necesita evaluar las aportaciones respecto al Plan de Transición y al Plan de Devolución del servicio que propone cada licitador, estudiando en las ofertas el valor y concreción práctica que hagan posible la consecución los objetivos del SAI. La calidad de ambos planes se valorará de forma conjunta en un máximo de 7 puntos.

Los planes deberán incluir, lo más detalladamente posible y particularizados para los servicios propios del lote en cuestión, los siguientes aspectos a valorar:

- Plan de Transición del servicio. Identificación y categorización de riesgos realistas del proyecto. Plan de despliegue de personal, asignación de tareas priorizadas y claras con roles y responsabilidades asociados. Estrategia de gestión del cambio y conocimiento. Identificación de recursos, grado de dedicación al proyecto de transición, modelo y estructura organizativa. Análisis de desempeño para la certificación de la transición.
- Plan de Devolución del servicio. Compromisos de transferencia de conocimiento al nuevo adjudicatario. Solapamiento de recursos durante este período, establecimiento de compromisos de colaboración en la identificación de activos implicados para su transferencia.
- Rigor técnico de las propuestas. Viabilidad y robustez de la solución. Redacción y estructura (proyecto, documentación entregada, nivel de detalle, naturaleza de la solución, características, claridad, estructuración, explicación y argumentación de las decisiones tomadas). Uso adecuado de esquemas, gráficos explicativos, flujos de comunicaciones, estructura de conexiones y cronogramas.

Ambos planes deberán incorporar referencias a cronogramas, fechas, entregables y recursos humanos y técnicos implicados. En este apartado se valorarán los planes propuestos por el





licitador, teniendo en cuenta lo que al respecto de ambos establece el pliego de prescripciones técnicas.

Se valorarán los apartados descritos en base a la siguiente escala cuantitativa:

Valoración	Porcentaje	Descripción
MÍNIMO	0 %	Oferta incompleta en cuanto al detalle de los Planes de Transición y de Devolución del servicio, nivel insuficiente de adecuación de los mismos a las necesidades de la SGAD y/o insuficiente rigor técnico.
POCO ADECUADO	20 %	Planes de Transición y de Devolución del servicio poco adecuados a las necesidades de la SGAD, poco detallados y/o con poco rigor técnico.
REGULAR	40 %	Planes de Transición y de Devolución del servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico.
ACEPTABLE	60 %	Buen nivel de adecuación de los Planes de Transición y de Devolución del servicio a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle de los mismos y buen rigor técnico.
MUY BUENO	80 %	Muy buen nivel de adecuación de los Planes de Transición y de Devolución del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de los mismos y muy buen rigor técnico.
EXCELENTE	100 %	Máximo nivel de adecuación de los Planes de Transición y de Devolución del servicio a las necesidades de la SGAD, máximo nivel de detalle de los mismos y máximo rigor técnico.

Para este apartado se consideran los siguientes parámetros para la baremación:

Unidad de Medida:	Puntos
Criterio a:	Maximizar
Método de valoración:	Grado de idoneidad según escala
Umbral de satisfacción:	0 %
Umbral de saciedad:	100 %

El resultado de la valoración se obtiene aplicando el porcentaje a la puntuación asignada al criterio.





3.3.2 *Diseño de servicio y modelo de gobierno (11 puntos)*

El Diseño del servicio y la definición de un Modelo de Gobierno adecuado son aspectos críticos para cualquier servicio que se proporcione, de ahí que se valoren en este pliego de manera conjunta con un máximo de 11 puntos sobre el total. Estos 11 puntos responden a la aspiración de alcanzar un alto grado de eficiencia y estandarización de procesos en los recursos centralizados en la SGAD.

Para determinar la calidad de las ofertas recibidas es importante evaluar la experiencia práctica de la que disponen los licitadores, evaluando a partir de sus soluciones propuestas el grado de conocimiento y particularización a la realidad de la AGE y a las características tanto de la tecnología RPA como del servicio que se va a proporcionar. Esa particularización deberá reflejarse tanto en aspectos como la propuesta de metodologías y Buenas Prácticas propias y adaptadas a un servicio de robotización centralizado, como en la adscripción de roles y responsabilidades escogido para alcanzar un desempeño óptimo.

En particular se valorará:

- Diseño de Servicio. Modelo compacto y coherente de servicio, procesos y funciones asociadas en cada uno de los ámbitos funcionales requeridos.
 - Metodología de adaptación de buenas prácticas a las necesidades de la SGAD para producir soluciones de robotización. Compromisos prácticos para la creación de una Buenas Prácticas propias de la SGAD en el ámbito de las soluciones de robotización.
- Modelo de Gobierno práctico. Organigrama. Roles y responsabilidades adscritos a cada función. Tratamiento estratificado de responsabilidades. Gestión de amenazas y riesgos en cada nivel. Flujos y canales de comunicación. Mecanismos y herramientas de control y gestión. Relación y trazabilidad en las interacciones entre las responsabilidades entre los lotes.
- Rigor técnico de la propuesta. Viabilidad y robustez de la solución. Redacción y estructura (proyecto, documentación entregada, nivel de detalle, naturaleza de la solución, características, claridad, estructuración, explicación y argumentación de las decisiones tomadas). Uso adecuado de esquemas, gráficos explicativos, flujos de comunicaciones, estructura de conexiones y cronogramas.

Se valorarán los apartados descritos en base a la siguiente escala cuantitativa:





Valoración	Porcentaje	Descripción
MÍNIMO	0 %	Oferta incompleta en cuanto al detalle del Diseño de servicio y el modelo de gobierno, nivel insuficiente de adecuación de los mismos a las necesidades de la SGAD y/o insuficiente rigor técnico.
POCO ADECUADO	20 %	Diseño de servicio y modelo de gobierno poco adecuados a las necesidades de la SGAD, poco detallados y/o con poco rigor técnico.
REGULAR	40 %	Diseño de servicio y modelo de gobierno con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico.
ACEPTABLE	60 %	Buen nivel de adecuación del Diseño de servicio y el modelo de gobierno a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle de los mismos y buen rigor técnico.
MUY BUENO	80 %	Muy buen nivel de adecuación del Diseño de servicio y el modelo de gobierno a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de los mismos y muy buen rigor técnico.
EXCELENTE	100 %	Máximo nivel de adecuación del Diseño de servicio y el modelo de gobierno a las necesidades de la SGAD, máximo nivel de detalle de los mismos y máximo rigor técnico.

Para este apartado se consideran los siguientes parámetros para la baremación:

Unidad de Medida:	Puntos
Criterio a:	Maximizar
Método de valoración:	Grado de idoneidad según escala
Umbral de satisfacción:	0 %
Umbral de saciedad:	100 %

El resultado de la valoración se obtiene aplicando el porcentaje a la puntuación asignada al criterio.

3.3.3 Operación del servicio (12 puntos)

La Operación es uno de los aspectos nucleares de todo servicio, y supone la cristalización del Diseño de Servicio y el Modelo de Gobierno valorados en el apartado anterior. Cada uno de los aspectos que la componen son de vital importancia para conocer la situación de los proyectos





en curso y cubrir adecuadamente las necesidades de los diferentes organismos receptores del Servicio de Automatización Inteligente. Las soluciones propuestas deben ofrecer una perspectiva práctica realista, que se traslade al terreno específico de la operación demostrando su conocimiento acerca de las dificultades y particularidades que presenta un servicio de robotización centralizada en el entorno tecnológico heterogéneo de la Administración General del Estado.

En última instancia, la Operación del Servicio deberá garantizar una calidad y robustez adecuadas en las soluciones de automatización robotizada que el SAI proporcionará a los diferentes organismos. Dada su importancia, se valora este apartado en un máximo de 12 puntos.

En particular se valorará:

- Detallada descripción de actividades (modelo operacional) de cada proceso en cada ámbito funcional requerido en el PPT.
 - Definición funcional y de responsabilidades de las tareas al personal implicado de manera concreta y práctica, aplicadas a las necesidades de robotización.
- La creación y aplicación normalizada de buenas prácticas propias para SGAD en el marco del Modelo Operación.
- Estrategia de priorización y aseguramiento de calidad en términos de cumplimiento del ANS.
- Métodos normalizados de organización de actividades y asignación de tareas y seguimiento de los equipos funcionales.
- Análisis y *reporting* de desempeño y control del servicio: Salud de Servicio, riesgos operacionales, prevención de rotura de ANS.
- Rigor técnico de la propuesta. Viabilidad y robustez de la solución. Redacción y estructura (proyecto, documentación entregada, nivel de detalle, naturaleza de la solución, características, claridad, estructuración, explicación y argumentación de las decisiones tomadas). Uso adecuado de esquemas, gráficos explicativos, flujos de comunicaciones, estructura de conexiones y cronogramas.

En el caso del Lote 2, el servicio de mantenimiento de segundo nivel se valora en un epígrafe independiente al de Operación del servicio.

Se valorarán los apartados descritos en base a la siguiente escala cuantitativa:





Valoración	Porcentaje	Descripción
MÍNIMO	0 %	Oferta incompleta en cuanto al detalle de la Operación del servicio, nivel insuficiente de adecuación de la misma a las necesidades de la SGAD y/o insuficiente rigor técnico.
POCO ADECUADO	20 %	Operación del servicio poco adecuada a las necesidades de la SGAD, poco detallada y/o con poco rigor técnico.
REGULAR	40 %	Operación del servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallada y/o con regular rigor técnico.
ACEPTABLE	60 %	Buen nivel de adecuación de la Operación del servicio a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle de la misma y buen rigor técnico.
MUY BUENO	80 %	Muy buen nivel de adecuación de la Operación del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de la misma y muy buen rigor técnico.
EXCELENTE	100 %	Máximo nivel de adecuación de la Operación del servicio a las necesidades de la SGAD, máximo nivel de detalle de la misma y máximo rigor técnico.

Para este apartado se consideran los siguientes parámetros para la baremación:

Unidad de Medida:	Puntos
Criterio a:	Maximizar
Método de valoración:	Grado de idoneidad según escala
Umbral de satisfacción:	0 %
Umbral de saciedad:	100 %

El resultado de la valoración se obtiene aplicando el porcentaje a la puntuación asignada al criterio.

3.3.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio (12 puntos)

Bajo este epígrafe se agrupan dos aspectos relacionados directamente con los activos de un servicio basado en RPA de Blue Prism, valorándose ambos de manera conjunta con un máximo de 12 puntos.

Por un lado, se evalúan los activos de tipo tecnológico. Resulta esencial disponer de mecanismos de mejora continua, establecidos para hacer frente a los retos, novedades y evoluciones que esta





clase de tecnologías disruptivas y vanguardistas producen sobre el paradigma tecnológico de la Administración y, en particular, de la SGAD.

Por otro lado, se pone el foco en los activos del equipo humano que va a realizar el servicio. La carestía de recursos de alta especialización en tecnologías RPA Blue Prism en el mercado nacional requiere disponer una estrategia clara y detallada de cara a la gestión de las personas, en términos de adaptación curricular, formación y rotación de los equipos adscritos al proyecto, para garantizar una entrega de valor adecuada, estable y continua a los organismos de la AGE a los que se dirige el Servicio de Automatización Inteligente.

Se valorarán por tanto los aspectos correspondientes al plan propuesto por el proveedor para la gestión del equipo técnico, su propuesta de medidas para asegurar la estabilidad del servicio, y las propuestas para la mejora continua del servicio.

En particular se valorará:

- Propuestas para la mejora continua del servicio.
- Mecanismos prácticos de mejora asociada a la gestión de amenazas y consiguientes riesgos. Modelo de Indicadores (incluidos los de ANS) que permita prevenir incumplimientos de servicio.
- Incorporación de mejoras que doten al Servicio de capacidad de adaptación y resistencia ante cambios de demanda, tecnológicos, riesgos mayores y otras contingencias o evoluciones.
- Adaptación de los perfiles a las responsabilidades asignadas. Mejor ajuste curricular a los requisitos establecidos en el PPT.
- Planes de formación reglada y no reglada a los equipos, para reforzar y evolucionar conocimientos del personal y para mejorar el desempeño y el entendimiento de procesos, procedimientos y herramientas.
- Procedimientos y descripción de los mecanismos para procurar la estabilidad del equipo y para minimizar la rotación no planificada del personal que compondrá el equipo de trabajo, para evitar la pérdida de capacidad de gestión del mismo y la pérdida no controlada de conocimiento.
- Descripción de los procesos a llevar a cabo para que se produzca el menor impacto en el servicio ante modificaciones en el equipo de trabajo incluyendo la valoración del proceso de transferencia de conocimientos y del tiempo de solape entre el técnico





entrante y el técnico saliente.

- Rigor técnico de la propuesta. Viabilidad y robustez de la solución. Redacción y estructura (proyecto, documentación entregada, nivel de detalle, naturaleza de la solución, características, claridad, estructuración, explicación y argumentación de las decisiones tomadas). Uso adecuado de esquemas, gráficos explicativos, flujos de comunicaciones, estructura de conexiones y cronogramas.

Se valorarán los apartados descritos en base a la siguiente escala cuantitativa:

Valoración	Porcentaje	Descripción
MÍNIMO	0 %	Oferta incompleta en cuanto al detalle de la Mejora continua, la gestión del equipo y la adaptabilidad del servicio, con nivel insuficiente de adecuación de las mismas a las necesidades de la SGAD y/o insuficiente rigor técnico.
POCO ADECUADO	20 %	Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio poco adecuadas a las necesidades de la SGAD, poco detalladas y/o con poco rigor técnico.
REGULAR	40 %	Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detalladas y/o con regular rigor técnico.
ACEPTABLE	60 %	Buen nivel de adecuación de la Mejora continua, la gestión del equipo y la adaptabilidad del servicio a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle de las mismas y buen rigor técnico.
MUY BUENO	80 %	Muy buen nivel de adecuación de la Mejora continua, la gestión del equipo y la adaptabilidad del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de las mismas y muy buen rigor técnico.
EXCELENTE	100 %	Máximo nivel de adecuación de la Mejora continua, la gestión del equipo y la adaptabilidad del servicio a las necesidades de la SGAD, máximo nivel de detalle de las mismas y máximo rigor técnico.

Para este apartado se consideran los siguientes parámetros para la baremación:

Unidad de Medida:	Puntos
Criterio a:	Maximizar
Método de valoración:	Grado de idoneidad según escala
Umbral de satisfacción:	0 %
Umbral de saciedad:	100 %





El resultado de la valoración se obtiene aplicando el porcentaje a la puntuación asignada al criterio.

3.3.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización (7 puntos)

Este apartado evalúa los aspectos referentes al servicio de mantenimiento de segundo nivel incluidos entre los trabajos específicos del Lote 2. Debido al alto grado de especialización técnica en el desarrollo y mantenimiento de las soluciones de automatización con tecnología RPA, se considera que los trabajos de mantenimiento propios de este lote tienen una entidad e importancia suficiente para ser analizados y evaluados en un epígrafe independiente al de Operación del servicio. Se valora este apartado en un máximo de 7 puntos.

En particular se valorará:

- Modelo de diseño y operación del mantenimiento Nivel 2 de soluciones de robotización que asegure la disponibilidad y adecuación del servicio que se presta desde SGAD a las diferentes Unidades Organizativas
- Diseño de procesos y procedimientos práctico y específico al contexto de robotización requerido por la SGAD.
- Modelo de mantenimiento preventivo y adaptativo que permita adelantar riesgos operacionales.
- Diseño y operación del proceso de gestión de incidencias coherente, consistente y adecuadamente integrado con Nivel 1 (adscrito a Lote 1).
- Modelo que retroalimente a los equipos de construcción en lo referente a incidencias repetitivas, buenas prácticas, etcétera.
- Rigor técnico de la propuesta. Viabilidad y robustez de la solución. Redacción y estructura (proyecto, documentación entregada, nivel de detalle, naturaleza de la solución, características, claridad, estructuración, explicación y argumentación de las decisiones tomadas). Uso adecuado de esquemas, gráficos explicativos, flujos de comunicaciones, estructura de conexiones y cronogramas.

Se valorarán los apartados descritos en base a la siguiente escala cuantitativa:





Valoración	Porcentaje	Descripción
MÍNIMO	0 %	Oferta incompleta en cuanto al detalle del Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización, nivel insuficiente de adecuación del mismo a las necesidades de la SGAD y/o insuficiente rigor técnico.
POCO ADECUADO	20 %	Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización poco adecuado a las necesidades de la SGAD, poco detallado y/o con poco rigor técnico.
REGULAR	40 %	Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallado y/o con regular rigor técnico.
ACEPTABLE	60 %	Buen nivel de adecuación del Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle del mismo y buen rigor técnico.
MUY BUENO	80 %	Muy buen nivel de adecuación del Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle del mismo y muy buen rigor técnico.
EXCELENTE	100 %	Máximo nivel de adecuación del Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización a las necesidades de la SGAD, máximo nivel de detalle del mismo y máximo rigor técnico.

Para este apartado se consideran los siguientes parámetros para la baremación:

Unidad de Medida:	Puntos
Criterio a:	Maximizar
Método de valoración:	Grado de idoneidad según escala
Umbral de satisfacción:	0 %
Umbral de saciedad:	100 %

El resultado de la valoración se obtiene aplicando el porcentaje a la puntuación asignada al criterio.

3.4 Cálculo de la puntuación obtenida

Hecha la valoración de cada apartado en base a la escala cuantitativa descrita, se procederá a sumar la puntuación total obtenida por el licitador en el conjunto de la oferta. Esta puntuación será la puntuación final correspondiente a la oferta técnica.





MINISTERIO DE ASUNTOS
ECONÓMICOS Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL

SECRETARÍA DE ESTADO DE
DIGITALIZACIÓN E INTELIGENCIA
ARTIFICIAL

SECRETARIA GENERAL DE
ADMINISTRACIÓN DIGITAL
SUBDIRECCIÓN GENERAL DE
PLANIFICACIÓN Y GOBERNANZA DE
LA ADMINISTRACIÓN DIGITAL

Código seguro de Verificación : GEN-8e15-a20d-2d8b-c646-b77f-3533-e527-46b2 | Puede verificar la integridad de este documento en la siguiente dirección : <https://sede.administracion.gob.es/pagSedeFront/servicios/consult...>





4. Procedimiento de valoración de resultados

Abiertas las ofertas del Lote 2, se comprueba para los diferentes licitadores el cumplimiento de las condiciones y requisitos expuestos en el documento de licitación.

4.1 Aspectos comunes a todas las ofertas

El ANEXO 8. *MODELO DE OFERTA TÉCNICA* del PCAP contiene la siguiente mención:

El licitador incluirá un índice global de todos los entregables aportados en la oferta técnica.

Dicho índice se entregará en un documento independiente aparte de la descripción de la solución y no sumarán en el recuento de páginas de la oferta, siempre que su contenido se ciña a lo descrito.

Ninguna de las ofertas recibidas para el Lote 2 incluye el citado índice de entregables, si bien todas las ofertas recibidas en este Lote 2 consisten en un único documento por cada licitador.

Atendiendo a estos hechos, se juzga que evaluar ofertas que no han incluido el índice de entregables solicitado no supone un perjuicio ni un trato de favor para ninguno de los licitadores. Debido a esto, **no se ha tenido en consideración la ausencia de ese documento en la valoración de las ofertas.**





4.2 ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L.

4.2.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio

En lo tocante al Plan de Transición del servicio, se considera que la propuesta de ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L. aporta un nivel muy bueno de adecuación, detalle y rigor.

La gestión de riesgos es realista, con un enfoque metodológico y unas acciones de mitigación adecuadas y de buen detalle en algunos riesgos críticos. El plan de despliegue de personal presenta un gran detalle y rigor en la metodología, las fases y los roles clave. La propuesta de gestión del cambio es consistente a nivel metodológico.

La estructura organizativa propuesta para la gestión de la transición dispone de roles necesarios tales como el Responsable de la transición dedicado. Si bien se menciona en el equipo de proyecto la iniciativa corporativa Generation Spain y la alianza estratégica con LogiRail, no se asocian los roles con recursos del proyecto de transición, ni se identifican grados de dedicación y compatibilidad con las funciones de servicio. En cuanto al cierre de la transición, se describen condiciones de verificación y entregables correctos para el cierre.

Respecto al Plan de Devolución del servicio, la propuesta presenta una definición metodológica completa con actividades críticas de transferencia, aunque no describe aspectos específicos y de aplicación práctica sobre gestión de conocimiento, documentación, activos en gestión de configuración u otros elementos clave. Se incluyen actividades de solapamiento y *shadowing* inverso, con compromiso de mantener el nivel de servicio y hacerlo compatible con actividades de formación en campo.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación de los Planes de Transición y de Devolución del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de los mismos y muy buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 5,6 puntos**.

4.2.2 Diseño de servicio y modelo de gobierno

El modelo de servicio propuesto por ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L. es metodológicamente consistente y alineado a las necesidades. Las buenas prácticas descritas disfrutaron de un excelente nivel de adecuación, detalle y rigor en todo el ciclo de





vida de desarrollo. Sin embargo, su enfoque no adapta esta teoría a nivel práctico, incorporando aspectos específicos de un servicio de construcción de soluciones de robotización como el ofrecido por el SAI.

Por su parte, en el Modelo de Gobierno práctico presentado destaca muy positivamente la definición de funciones y responsabilidades de relación entre los lotes del pliego a través de un Comité de Coordinación. Sin embargo, el resto de epígrafes dedicados al Modelo de Gobierno tienen algunas carencias importantes. El reparto de roles y responsabilidades y la gestión de riesgos resultan adecuados, aunque tienen un enfoque excesivamente teórico sin aplicación específica para proyectos de robotización y se echa de menos mayor detalle y rigor en la gestión de riesgos. Otros aspectos de la propuesta de gobierno resultan claramente escasos: no se ha encontrado ninguna mención explícita a mecanismos y herramientas de control y gestión a valorar en este apartado; y los flujos y canales de comunicación entre los diferentes actores quedan escasos y difuminados, teniendo casi que sobreentenderse en el resto de apartados.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **ACEPTABLE**: “Buen nivel de adecuación del Diseño de servicio y el modelo de gobierno a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle de los mismos y buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 60% de los 11 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 6,6 puntos**.

4.2.3 Operación del servicio

El modelo operacional expuesto en la oferta de ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L. posee un planteamiento metodológico solvente, riguroso y detallado en sus funciones, roles y actividades específicas. Presenta un buen flujograma de responsabilidades y tareas, y un completo conjunto de entregables asociados a cada fase de la construcción. Las buenas prácticas propuestas para la SGAD en el marco del modelo de operación resultan excelentes. La estrategia de priorización y aseguramiento de calidad es adecuada en términos de cumplimiento del ANS y de gestión de capacidad variable, aunque obvia la presencia del Lote 1 en el ciclo de vida de la automatización y no trata la coordinación que ha de mantenerse entre ambos lotes durante la priorización, los pasos previos al desarrollo o las evaluaciones de calidad posteriores.

Un aspecto que entraña algunas carencias es el análisis y *reporting* de desempeño y control, aplicados a la salud del servicio, los riesgos operacionales, y la prevención de rotura de ANS. La herramienta de *reporting* y creación de cuadros de mando propuesta





no está alineada con la herramienta Kibana de la SGAD, descrita en el pliego. La propuesta de indicadores de servicio es escasa, representando indicadores genéricos de escaso valor.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación de la Operación del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de la misma y muy buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 9,6 puntos**.

4.2.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio

La propuesta de ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L. es adecuada, detallada y rigurosa respecto a la mejora continua; si bien los apartados dedicados a los perfiles del equipo resultan escasos. En la valoración se ha dado el mismo peso a ambos apartados, por lo que la puntuación final de este criterio combina de manera igualitaria las puntuaciones del apartado de mejora continua y del apartado de gestión del equipo.

La propuesta de mejora continua está basada en la metodología PDCA y contiene un conjunto de mejoras muy completo que van desde los aspectos más teóricos a otros más prácticos bien alineados con el SAI y los requisitos expresados en el pliego. Se propone el uso del programa “cero incidencia” (ZIP) para asegurar una gestión proactiva de KPIs, incidencias y problemas, y se incluye una tabla detallada para su implementación operativa. Para proporcionar al servicio capacidad de adaptación se detallan mecanismos generales de mejora, de tipo tecnológico y no tecnológico; se propone el apoyo de los profesionales de los Centros de Excelencia de ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L. para compartir conocimiento y experiencia; y se plantean sesiones formativas sobre el funcionamiento de los robots tanto a usuarios como al personal técnico de la SGAD.

En lo que respecta a los apartados de gestión del equipo, apenas se hace mención a la adaptación de los perfiles y el mejor ajuste curricular a las responsabilidades asignadas, más allá de calificar el proyecto como “estratégico” y declarar que se aportarán perfiles con experiencia superior a la solicitada. Se describen planes de formación con un itinerario formativo y cursos específicos en distintas áreas de conocimiento, pero el itinerario planteado es limitado en cuanto a su adaptación a las necesidades de la SGAD y la propuesta carece de modelos de seguimiento y control de desempeño. No se realiza ninguna mención explícita a ningún mecanismo que minimice la rotación no planificada





de personal. Se menciona brevemente un procedimiento para la transferencia de conocimiento entre el personal saliente y el entrante, pero no responde por completo a la necesidad de minimizar el impacto en términos de contingencia y retención de conocimiento.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **ACEPTABLE**: “Buen nivel de adecuación de la Mejora continua, la gestión del equipo y la adaptabilidad del servicio a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle de las mismas y buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 60% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 7,2 puntos**.

4.2.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización

La oferta de ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L. propone para el apartado de mantenimiento la aplicación de prácticas Lean Kanban y la utilización de la plataforma de Gestión del Conocimiento para la gestión y reducción de incidencias. Se describe de manera general el modelo de gestión de incidencias, consultas y soporte, aunque no figura la definición de un flujo funcional y jerárquico que describa la relación de escalado entre los diferentes niveles.

El diseño de procesos y procedimientos resulta poco específico al contexto de robotización de la SGAD. Se tratan algunos aspectos como las pruebas de aceptación de usuarios y los despliegues en producción, pero otros aspectos se explican de forma general sin aportar flujogramas donde se aprecie la relación entre las unidades organizativas.

El modelo de mantenimiento preventivo y adaptativo menciona ITIL y una metodología propia de gestión proactiva de problemas, pero no se aporta mayor detalle y datos concretos sobre el tema. Se propone definir un Catálogo de Servicios Básicos durante el primer año para cuantificar el esfuerzo de cambios estándar y recurrentes, pero no se especifica cómo incluir en ese catálogo algunos soportes estándar (cargas, extracciones, informes...) en fases más avanzadas.

El proceso de gestión de incidencias aporta un conjunto de adaptaciones prácticas razonables en tanto que menciona un *Zero Incident Program* con un conjunto de actividades proactivas que potencia el proceso requerido. Sin embargo, el tratamiento de incidencias tiene un enfoque limitado, sin reflejar la integración con el Lote 1 ni detallar





el procedimiento de apertura y escalado de incidencias, tiempos de respuesta, prioridad de las incidencias...

El modelo de retroalimentación para los equipos de construcción no ofrece ninguna propuesta específica ante incidencias repetitivas o sus errores asociados, y en cuanto a buenas prácticas resulta generalista y escasamente rigurosa y detallada. No se menciona tampoco la identificación de necesidades de formación a partir de consultas o incidencias resueltas.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **ACEPTABLE**: “Buen nivel de adecuación del Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle del mismo y buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 60% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 4,2 puntos**.





4.3 DXC Technology Servicios España S.L.U.

4.3.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio

El Plan de Transición del servicio contenido en la oferta de DXC Technology Servicios España S.L.U. resulta excelente. La previsión y gestión de riesgos reflejada es concreta y las mitigaciones propuestas están en línea con actividades realistas y verosímiles al contexto del SAI de la SGAD. Se ofrece una planificación con fases y tareas bien detalladas y alineadas con los requisitos, aportando propuestas como un *kick off* de arranque adicional y específico entre la SGAD y los adjudicatarios de ambos lotes.

Los aspectos metodológicos respecto del despliegue de personal y la asignación de roles y tareas son rigurosos y muy adecuados. Se presenta una completa matriz que combina las responsabilidades de la SGAD/SAI y las del licitador, y se identifican roles específicos de la transición como el Responsable de Transición, un consultor para el soporte a actividades de transición, un responsable de formación y otro de seguridad. También se identifican tareas específicas para que un despliegue eficiente de personal en la SGAD (credenciales de acceso, identificación, conectividad a recursos...) y para el descubrimiento de activos críticos del servicio.

En la transferencia de conocimiento se describe un equipo nuclear complementado con incorporaciones graduales, una categorización de conocimiento concreta y exhaustiva y acciones concretas de gestión de conocimiento muy adaptadas al caso específico del SAI de la SGAD. Se ofrece un plan de formación no reglada con contenidos específicos relativos a organización, metodologías, arquitecturas, buenas practica actuales del SAI, procedimiento de puesta en producción y un largo etcétera. Por último, para certificar la transición, la oferta contempla la verificación de cumplimiento de una serie de aspectos clave (rendimiento de recursos, conocimiento transferido, validación del modelo de gobierno...) y una serie de entregables concretos y adecuados.

El Plan de Devolución de DXC Technology Servicios España S.L.U. presenta también altos estándares de calidad. Se describen fases y plazos establecidos y bien fundamentados, un soporte extendido posterior a la finalización y un compromiso de no sustitución de perfiles clave. Se detallan actividades de formación y resolución de dudas, y *work shadowing* con orientación práctica al proveedor entrante. Se incluye el cumplimiento de ANS hasta la completa transferencia de la responsabilidad contractual y se propone ajustar la duración de la devolución en función del contexto específico. Es especialmente destacable el detalle y rigor de los planteamientos en lo que concierne a





las acciones de formación (en el servicio, en procesos y de tecnología) y a los recursos específicos a emplear, dándole verosimilitud al planteamiento.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **EXCELENTE**: “Máximo nivel de adecuación de los Planes de Transición y de Devolución del servicio a las necesidades de la SGAD, máximo nivel de detalle de los mismos y máximo rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 100% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 7 puntos**.

4.3.2 *Diseño de servicio y modelo de gobierno*

El Diseño del servicio presentado en la oferta de DXC Technology Servicios España S.L.U. describe funciones, procesos operacionales, fases e interfaces con el Lote 1 de manera adecuada y complementada con recomendaciones prácticas (Comité operativo, alineamiento metodológico, revisión de entregables...). Se identifica una correcta gestión del backlog y priorización de iniciativas, así como una reserva de capacidad para habilitar un “carril de urgencias”, aportando para cada proceso una ficha descriptiva muy exhaustiva, adaptada al pliego y señalando acciones principales de mejora. Para la gestión de riesgos proponen un proceso integrado y transversal en 3 capas de gestión.

Respecto de la metodología de adaptación de buenas prácticas a la SGAD, la descripción aportada tiene un nivel de profundidad y competencia suficiente para considerar la propuesta realizable y adaptada al contexto del SAI de SGAD. Destaca especialmente el foco en la interfaz de acciones con el Lote 1, plasmado en la descripción de todos los procesos del Diseño de servicio.

Respecto al Modelo de gobierno, la oferta de DXC Technology Servicios España S.L.U. destaca por el énfasis en la integración entre los adjudicatarios del Lote 1 y el Lote 2 de este pliego, presente además de manera práctica en cada especificación de proceso y funciones asociadas. Por ejemplo, se propone un Modelo de gobierno transversal y con capas coherentes que integra a los adjudicatarios de ambos lotes del pliego a nivel de programa, lo que resulta muy adecuado estratégicamente. También se ve reflejada esta integración al tratar la relación y trazabilidad en las interacciones y responsabilidades entre ambos lotes.

Sin embargo, este Modelo de gobierno carece de detalles y contenido en algunos aspectos que se consideran básicos. Por ejemplo, se establece una adecuada diferencia entre Programa y Servicio, pero no se incluye el concepto de Proyecto en línea con las buenas





prácticas de gestión. La gestión de amenazas y riesgos no tiene una descripción explícita para la gestión en cada uno de los niveles, aunque se plantean mecanismos de auditoría y control interno. Para los flujos y canales de comunicación, la oferta se limita a elaborar matrices de comunicación y responsabilidad sin mayor especificación.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación del Diseño de servicio y el modelo de gobierno a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de los mismos y muy buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 11 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 8,8 puntos**.

4.3.3 Operación del servicio

El apartado de Operación del servicio es el más sólido de la oferta de DXC Technology Servicios España S.L.U. La propuesta aporta diagramas de flujo, descripciones precisas de las actividades e información relevante en cada una de ellas. El modelo contempla una constante coordinación con el Lote 1, tanto antes de las tareas asignadas como durante y después. La definición funcional y de responsabilidades ofrece un detalle preciso de las tareas en cada proceso, con asignación de los perfiles necesarios en cada una, y una precisa y detallada descripción de los contenidos de cada documento generado en esas tareas. Adicionalmente, se incluye el uso de nuevos formatos de pruebas (como puede ser el vídeo) como parte de la metodología y práctica común durante la etapa de pruebas.

La operación recoge amplia y detallada información de buenas prácticas, con apartados para directrices generales, directrices para el desarrollo de procesos y objetos, y un capítulo específico dedicado a buenas prácticas de desarrollo de automatismos en Blue Prism. Se demuestra una atención constante a la seguridad en todas las fases del desarrollo, como en el uso de la función de cadenas seguras para garantizar que no se expone información sensible o, a nivel general, en los compromisos de cumplimiento del ENS.

En la oferta se aporta un extenso repositorio de objetos reutilizables que se facilitará al proyecto para agilizar el desarrollo de procesos (objetos extendidos de MS Outlook, lectura de PDF de doble capa, gestión de archivos PDF, envío de comandos a CMD, manipulación de datos masivos, comunicación con servicios web usando protocolo http, gestión de archivos comprimidos...). También se propone el uso sin coste adicional para la SGAD de la herramienta RoboReview, homologada por Blue Prism como solución de validación de calidad, reusabilidad y buenas prácticas.





En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **EXCELENTE**: “Máximo nivel de adecuación de la Operación del servicio a las necesidades de la SGAD, máximo nivel de detalle de la misma y máximo rigor técnico.”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 100% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 12 puntos**.

4.3.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio

La propuesta de mejora continua en la oferta de DXC Technology Servicios España S.L.U. es solvente y sólida, con alto grado de adecuación, detalle y rigor. Sin embargo, los aspectos relativos a los perfiles del equipo resultan escasos en algunos apartados. En la valoración se ha dado el mismo peso a ambos apartados, por lo que la puntuación final de este criterio combina de manera igualitaria las puntuaciones del apartado de mejora continua y del apartado de gestión del equipo.

La propuesta de mejora continua se basa en la metodología PDCA, combina el soporte a la transformación digital con diferentes herramientas y tecnologías (NLP, OCR, *Machine Learning*, *Process Mining*...), pone a disposición de la SGAD varios centros propios como soporte a la innovación (robotización, transformación digital, Ciberseguridad, competencias en *Analytics* y *Big Data*), y facilita un observatorio tecnológico con sesiones periódicas con la SGAD para la presentación de desarrollos y proyectos. Los mecanismos prácticos de mejora incluyen un registro de riesgos común y un proceso de gestión de riesgos de tres niveles (estratégico, táctico y operativo) transversal a ambos lotes.

Para el modelo de indicadores se propone colaborar con el Lote 1 para la definición y extracción de la información a representar en los cuadros de mando, además de desplegar tres cuadros de mando con su propia solución de BI, para el análisis y *reporting* de extremo a extremo de todo el programa. Para adaptar el servicio ante cambios de la demanda, se pone a disposición cuatro centros de excelencia de automatización de procesos, dotando al servicio de la SGAD de gran capacidad de adaptación/flexibilidad ante contingencias o evoluciones. Además, se incluye en los planes una formación orientada a personal técnico del Lote 1, de la SGAD y de las unidades receptoras del servicio de robotización, acordado con el Lote 1 y la SGAD para su adecuación a las políticas de la función de gestión del cambio.

Respecto a la gestión del equipo, no se encuentra en la oferta ninguna mención a la adaptación de los perfiles y el mejor ajuste curricular a las responsabilidades asignadas de acuerdo con los requisitos establecidos en el pliego. Los procedimientos y mecanismos





para procurar la estabilidad del equipo y minimizar la rotación no planificada se mencionan, pero de manera insuficiente y sin concreción. Por último, al hablar de procesos para minimizar el impacto ante modificaciones en el equipo de trabajo se hace una mera mención al solapamiento de recursos, sin aportar una solución sólida o un compromiso al respecto, ni mencionar ningún tipo de proceso de transferencia de conocimiento o contemplar el escenario de bajas no planificadas.

La excepción en este apartado está en los planes de formación a los equipos, que destacan positivamente por estar adaptados por perfiles, estar bien particularizados a la realidad de la SGAD, y presentar un seguimiento y evaluación individualizado y asociado a los ANS del servicio.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **ACEPTABLE**: “Buen nivel de adecuación de la Mejora continua, la gestión del equipo y la adaptabilidad del servicio a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle de las mismas y buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 60% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 7,2 puntos**.

4.3.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización

La propuesta de DXC Technology Servicios España S.L.U. en lo relativo al mantenimiento muestra una alta calidad, destacando especialmente el nivel de detalle y el apoyo visual con diagramas de flujo completos y pertinentes en aspectos como el proceso de escalado, la relación entre los adjudicatarios de los lotes o las actividades de gestión del cambio.

El modelo de diseño y operación de mantenimiento dibuja un flujo funcional y jerárquico perfectamente definido entre cuatro niveles de escalado, incluyendo en la propuesta una gestión coordinada entre equipo SAI y su centro de operaciones de robótica (ROC) que permita actuaciones fuera del horario. El diseño de procesos tiene en cuenta las responsabilidades extremo a extremo y detalla aspectos como las tipologías de incidencias o los tiempos de respuesta. El modelo de mantenimiento preventivo y adaptativo describe actuaciones ante cambios en la plataforma RPA para minimizar el impacto en los desarrollos ya realizados y mejorar sus desarrollos.

En cuanto a la gestión de incidencias, se propone una revisión diaria de palancas para determinar tipología de incidencias; así como un análisis mensual para detectar acciones formativas de refuerzo o acciones correctivas en automatizaciones con un porcentaje de





incidencias significativas. En lo que respecta al modelo de retroalimentación hacia los equipos de construcción se constata una propuesta específica para la detección de incidencias repetitivas, errores repetitivos asociados, base de datos de conocimiento, etc.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **EXCELENTE**: “Máximo nivel de adecuación del Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización a las necesidades de la SGAD, máximo nivel de detalle del mismo y máximo rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 100% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 7 puntos**.





4.4 INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U.

4.4.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio

El Plan de Transición aportado por la oferta de INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U. presenta una adecuación media y muestra niveles desiguales de detalle y rigor en los distintos apartados.

El Plan de despliegue de personal y la asignación de tareas presenta un buen planteamiento metodológico, con fases definidas y un nivel de detalle correcto, pero su aproximación es generalista y poco adaptada a lo reflejado en el pliego sobre las circunstancias del SAI de la SGAD. Esta metodología carece de un responsable dedicado de la Fase de Transición, declarando que este rol lo asume el responsable de servicio sin aclarar cómo pueden compaginarse ambas funciones.

La Estrategia de gestión del cambio y conocimiento presenta una propuesta metodológicamente completa que identifica etapas de solapamiento (*shadowing*) y actividades de coordinación con el Lote 1, pero adolece del mismo enfoque generalista y poco específico.

No se ha encontrado en la oferta ninguna mención a la gestión del cambio durante la fase de transición y las formaciones planteadas son muy limitadas. No consta en la oferta una identificación y categorización de riesgos del proyecto de Transición, salvo alguna mención mínima al hablar posteriormente de la Devolución del servicio. De igual manera, no se ha encontrado una referencia a la certificación de la Transición ni al análisis del desempeño de dicha certificación, salvo alguna escueta referencia a un *checklist* inespecífico que también vuelve a mencionarse de pasada al hablar más adelante de la fase de Devolución. El organigrama concreta las funciones a cubrir en esta fase, pero el equipo propuesto de servicio no se refuerza con perfiles específicos de Transición.

En resumen, el Plan de Transición propuesto no ofrece garantías suficientes de poder ser ejecutado correctamente, y en el tiempo preciso a la correcta ejecución del contrato.

En lo que respecta al Plan de devolución del servicio, la propuesta de INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U. resulta sólida y con un buen nivel de adecuación general a los requisitos del pliego. Los compromisos y objetivos de la devolución del servicio son correctos aunque algo genéricos y carentes de detalle, destacando la implantación de un repositorio de conocimiento para una devolución eficiente y el compromiso de permanencia del equipo clave durante el proceso





de devolución. El solapamiento de recursos y los compromisos de colaboración durante esta fase describen un conjunto de tareas bien detalladas y consistentes, identificando los activos implicados en la devolución, especialmente en lo relativo al conocimiento. La planificación tiene un nivel de detalle suficiente para dar verosimilitud a la implementación.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: “Planes de Transición y de Devolución del servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 2,8 puntos**.

4.4.2 Diseño de servicio y modelo de gobierno

La propuesta de INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U. respecto al Diseño del servicio presenta un enfoque excesivamente genérico e inespecífico, aportando limitados detalles. El modelo de servicio, procesos y funciones no muestra una relación entre procesos y funciones propias del Lote 2. No se ha encontrado en la propuesta ninguna metodología de adaptación de buenas prácticas para producir soluciones de robotización, salvo meras declaraciones de intenciones: que se utilizará metodología SCRUM sin especificidades propias de los proyectos RPA o del SAI; o que “[...] todas las actividades de esta área se llevarán a cabo siguiendo las mejores prácticas del mercado (ITIL, PMP, Six Sigma, ISO 9001)”, sin dar ningún detalle de los contenidos aplicables. Los compromisos prácticos para la creación de buenas prácticas resultan igualmente generalistas al abordar cómo desarrollar soluciones de robotización y no aportan especificidad ni particularización al contexto del SAI.

En resumen, la propuesta ofrece únicamente visiones de cada una de las partes del servicio, sin la garantía de disponer de una visión estratégica global de su cadena de valor, tan necesaria para una gestión integral del servicio extremo a extremo.

El Modelo de gobierno propuesto en la oferta de INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U. presenta falta de detalle y exceso de generalidad. El organigrama y la adscripción de roles y responsabilidades está adecuadamente estratificado en las responsabilidades de la estructura de gobierno. Se describen suficientemente los roles, funciones y comités de trabajo, aunque no responden en alcance y especificación a las necesidades, y solo se menciona de forma somera una interfaz con el Lote 1.





No se identifica en la oferta mención alguna a riesgos y amenazas en el servicio en cada nivel organizativo. Los flujos y canales de comunicación se representan en un esquema con la interacción informativa entre 3 áreas de organización del servicio, con la SGAD y con el lote 1. También se han definido responsabilidades dentro de cada área de organización, pero no se menciona específicamente qué información, con qué frecuencia y mediante qué instrumento se produce la comunicación entre todos ellos. Se describe una propuesta de interacción entre Lote 1 y Lote 2 que no responde adecuadamente a los requisitos del pliego, estando su contenido más relacionado con el Modelo Operacional que con el Diseño del servicio. Por último, se han especificado algunos mecanismos y herramientas de control y gestión (JIRA, Teams, Confluence) muy adecuados al contexto del SAI, pero no se menciona cómo se utilizarán, en qué situaciones, quiénes serán los responsables de cada una de ellas, etc.

En resumen, no se da la importancia que se considera necesaria a la estructura de gobierno, con una comunicación eficaz entre las distintas áreas.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: “Diseño de servicio y modelo de gobierno con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 11 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 4,4 puntos**.

4.4.3 Operación del servicio

La propuesta de INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U. respecto a la Operación del servicio no responde a un modelo consistente ni concreta en la práctica una operación RPA que concuerde con el ciclo de vida especificado en el pliego. La oferta responde a los requisitos del Modelo Operacional con una aproximación teórica basada en metodología ágil (SCRUM y Kanban). Las fases y entregables del ciclo operacional se describen adecuadamente y con detalle. La definición funcional de responsabilidades se plantea de forma inespecífica y con escasa adaptación a la SGAD, sin concretar quién realiza las actividades en el ciclo de vida o es responsable de qué entregables de los mencionados en el pliego (PDD, SDD, etc).

No se ha constatado la existencia de propuestas para la aplicación de buenas prácticas propias y específicas del SAI de la SGAD. Se hacen menciones que pueden aplicarse de manera genérica, y rara vez se aporta algo específico en el marco de este proyecto concreto de robotización. Se propone el uso de unas mejores prácticas de definición





propia como método de gestión y control, pero tampoco se particularizan para el caso de este pliego y de la SGAD. Lo mismo pasa con su propuesta de aseguramiento, basada en métodos ágiles. Tampoco se describen mecanismos específicos de organización o asignación de actividades, ni de la interrelación de los intervinientes. Existe una propuesta genérica de reparto de actividad y con metodologías teóricas, sin mayor detalle.

En resumen, las carencias definidas en la operación del servicio supondrían una ejecución ineficaz del servicio, así como una clara dificultad a la hora de determinar responsabilidades y funciones durante el proceso de automatización de los organismos receptores del servicio.

La propuesta de análisis y *reporting* tiene un correcto planteamiento de informes y menciona el uso de un orquestador, aunque sin mayor especificación ni profundidad. No se ha identificado una propuesta de diseño para las capacidades analíticas requeridas, aunque se hace mención a que se adaptarán a lo existente en el SAI de la SGAD. Las propuestas de arquitectura técnica y algunos indicadores contenidos en los informes descritos se adaptan con cierto grado de adecuación y nivel de detalle.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: “Operación del Servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 4,8 puntos**.

4.4.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio

La propuesta de INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U. respecto a mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio carece de un contenido adecuado a los requisitos expresados en el pliego, en tanto que no concreta mejoras o propuestas de gestión eficiente del equipo humano ni profundiza de manera verosímil en un compromiso de su implementación.

Se enumeran líneas de mejora, que en algunos casos no son mejoras como tal por formar parte del estándar de trabajo, y en otros se quedan en una declaración de actuación sin contextualizar su implementación. En todos los casos, las propuestas de mejora no están enmarcadas en el Modelo de servicio, en tanto que no se acompañan de una estrategia de medición o unos KPIs a alcanzar y comprometer. Se propone la implementación de mecanismos de mejora continua que aseguren el incremento progresivo y constante en la calidad de los servicios prestados, pero no los detallan, desglosan ni especifican tareas,





objetivos o métricas asociadas. Con respecto a las propuestas orientadas a la adaptabilidad y evolución del servicio, la propuesta se ciñe a describir un modelo denominado "Tribu", basado en equipos con la capacidad suficiente para dar cobertura a la prestación del servicio, sin abordar la adaptación ante cambios de demanda y tecnológicos, ante riesgos y otras contingencias, etc.

En resumen, la propuesta realizada en la mejora continua se considera, a efectos prácticos, poco realista en su implementación y carente de la proactividad requerida en cuanto a la evolución y mejora, ambos aspectos críticos en este servicio.

En lo que respecta a los equipos humanos, la oferta de INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U. se limita a abordar los planes de formación, describiéndolos de manera genérica y sin detallar ningún aspecto salvo el número de horas anuales. También se propone la creación de un "Escuela de Excelencia de la SGAD" para la formación tanto es aspectos técnicos como de servicios y de la organización. Más allá de esto y de medidas corporativas genéricas y con escaso compromiso concreto con la SGAD, no se ha identificado ninguna propuesta concreta de formación.

Apenas se aprecian en la oferta otros aspectos relativos a los equipos humanos. No se aporta un epígrafe dedicado a la adaptación de perfiles y el mejor ajuste curricular a las responsabilidades asignadas. En lo concerniente a las propuestas para estabilizar el equipo y minimizar la rotación no hay un planteamiento monográfico y específico de la problemática a resolver ni se constatan soluciones o propuestas más allá de planteamiento corporativos genéricos. De igual forma, no consta ningún planteamiento que busque minimizar el impacto ante ausencias no planificadas de personal.

En resumen, la propuesta de gestión del equipo no proporciona la importancia necesaria de este aspecto, clave para la correcta ejecución del servicio, limitándose a un mínimo genérico.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: "Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico".

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 2,8 puntos**.





4.4.5 Lote 2: *Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización*

La propuesta de INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U. respecto al mantenimiento ofrece escaso nivel de profundidad, detalle y verosimilitud en la implantación de las propuestas.

En lo relativo al modelo de diseño para la operación y mantenimiento de Nivel 2 existe una descripción de procesos clave y matrices de asignación de responsabilidades. El detalle de mantenimiento correctivo es limitado y poco adaptado a la SGAD. No se menciona cómo se van a gestionar los entregables para realizar la actividad ni el conocimiento asociado para ese soporte funcional. Las propuestas que concretan el diseño de los procesos asociados son poco detalladas: aunque se menciona el uso de ITIL para la gestión de niveles de servicio, no se detallan las actividades ni la relación entre los niveles.

En cuanto al modelo de mantenimiento preventivo y adaptativo, existe un grado de adecuación media en tanto que se describen actividades, matrices de responsabilidad y una especificación funcional del modelo, pero todo ello con limitado detalle en términos de profundidad de proceso o detalle de actividades clave. Por ejemplo, no se determina cómo se va a realizar el mantenimiento preventivo en cuanto a control de incidencias repetitivas, gestión de conocimiento, etc. Las propuestas para la gestión de incidencias tienen poco detalle en todos los pasos del proceso, y se menciona un soporte de nivel 3 externo sin explicar cómo se interactúa con ese nivel.

Por último, las propuestas de retroalimentación entre los equipos de mantenimiento y construcción son inespecíficas o poco detalladas, sin identificarse compromisos prácticos para creación de, por ejemplo, una base de datos de conocimiento compartida o componentes similares. Sí se aporta una propuesta detallada de gestión de cambios, pero no alcanza a resolver adecuadamente las necesidades de la SGAD.

En resumen, la propuesta realizada no ofrece garantías suficientes de poder ser ejecutado correctamente, en cuanto a las labores de mantenimiento y la capacidad de aprovechar el conocimiento adquirido en el mantenimiento, con la consecuente inestabilidad en las soluciones dadas.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: “Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico”





MINISTERIO DE ASUNTOS
ECONÓMICOS Y
TRANSFORMACIÓN DIGITAL

SECRETARÍA DE ESTADO DE
DIGITALIZACIÓN E INTELIGENCIA
ARTIFICIAL

SECRETARIA GENERAL DE
ADMINISTRACIÓN DIGITAL
SUBDIRECCIÓN GENERAL DE
PLANIFICACIÓN Y GOBERNANZA DE
LA ADMINISTRACIÓN DIGITAL

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 2,8 puntos**.

Código seguro de Verificación : GEN-8e15-a20d-2d8b-c646-b77f-3533-e527-46b2 | Puede verificar la integridad de este documento en la siguiente dirección : <https://sede.administracion.gob.es/pagSedeFront/servicios/consult...>





4.5 NTT DATA SPAIN, S.L.U.

4.5.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio

NTT DATA SPAIN, S.L.U. ha presentado un Plan de Transición del servicio de alta calidad. La gestión de riesgos es exhaustiva y adaptada a la necesaria proactividad desde el punto de vista de enfoque y metodología, aunque resulta más generalista que específicamente adaptada a las necesidades de un servicio como el del SAI. El plan de despliegue de personal es detallado y completo: define roles específicos de la transición, identifica los esfuerzos asociados a cada función y establece un dimensionamiento de equipo gradual y ajustado a la demanda, con tantos *squads* como sean necesarios para el mantenimiento de las soluciones de robotización.

La estrategia de gestión del cambio y el conocimiento es completa, aunque sufre de algunas carencias de detalle y concreción. Contempla un conjunto de actividades previas que adelantan la adquisición de conocimiento y la valoración del estado del SAI para la transición, pero las menciones a la formación o a mecanismos como el *shadowing* se beneficiarían de un enfoque más específico y detallado a la situación del SAI. El desglose de entregables durante la fase de transición es extenso, aunque no se detalla quien se responsabiliza de la relevante carga de trabajo de esta documentación y el ambicioso plazo de 1 mes le resta verosimilitud al planteamiento.

La identificación de recursos y su grado de dedicación tiene en cuenta roles específicos como el del Responsable de Transición y propone un Mapa de Negocio para estructurar el conocimiento crítico a asimilar, en especial para los aspectos organizativos. Para el análisis de desempeño y certificación de la transición se identifica un conjunto de *Key Goal Indicators* (KGIs) para el aseguramiento de calidad y control de objetivos que resulta meramente ilustrativo y no aplicado específicamente a la SGAD.

Por su parte, el Plan de devolución del servicio resulta excelente. Este contiene una planificación adecuada de actividades, y su eficiencia se enfoca en el repositorio de conocimiento del servicio que ha sido poblado en las fases recurrentes anteriores del servicio. Se diferencian procesos críticos de no críticos para la transferencia de conocimiento, y se ofrece una relación completa y detallada de tareas e ítems que forman parte de esta transferencia. En cuanto al solapamiento de recursos durante esta fase, se plantea una transferencia de conocimiento con un planteamiento solvente y gran nivel de detalle, de tipo gradual, considerando etapas de *shadowing* y solapamiento con el proveedor entrante, e incorporando refuerzos para complementar determinadas necesidades del equipo.





En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación de los Planes de Transición y de Devolución del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de los mismos y muy buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 5,6 puntos**.

4.5.2 Diseño de servicio y modelo de gobierno

La propuesta de NTT DATA SPAIN, S.L.U. respecto al Diseño de servicio es consistente y bien estructurada en procesos de gestión y procesos operacionales, describiéndolos de forma completa, vinculándolos a los aspectos funcionales con claridad y empleando la terminología de entregables de manera precisa en cada fase. El conjunto de especificaciones de las prácticas del servicio es exhaustivo y presenta una excelente adaptación a las necesidades de la SGAD, abordando para su implementación aspectos muy específicos, prácticos y factibles en contexto de la SGAD.

En cuanto al Modelo de gobierno, la oferta de NTT DATA SPAIN, S.L.U. aporta una propuesta basada en un organigrama que detalla cada uno de los roles, funciones y competencias. Se especifican con detalle los procedimientos y acciones a llevar a cabo para la gestión de amenazas y riesgos en cada nivel organizativo (pruebas de seguridad, análisis de riesgos, plan de tratamiento de riesgos, plan de seguridad de la información...) y se complementan con un servicio de Respuesta a Incidentes de Seguridad con profesionales expertos. Se define periodicidad, participantes, funciones y documentación de soporte de los diferentes comités de seguimiento, y se proponen algunos comités adicionales (Mejora del SAI, Innovación y Urgencias y problemas). Respecto a la Trazabilidad de las interacciones entre ambos lotes, se establece un conjunto de interfaces muy precisos en cada proceso, con aportaciones claras, prácticas y muy valorables que dan consistencia a la visión de conjunto.

La carencia más reseñable en el modelo de gobierno se encuentra en los mecanismos y herramientas de control y gestión, donde si bien se proponen algunos procesos de control (gestión de peticiones e incidencias de nivel 2, gestión de la demanda...), no consta mención a herramientas específicas para este cometido. A lo largo del resto de la oferta se hace mención a múltiples herramientas, pero estas cubren otros cometidos fuera del gobierno del servicio y no responden a aspectos de gobierno como los espacios colaborativos o la gestión de riesgos, siguiendo la misma estratificación que se expone en el modelo de gobierno.





En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación del Diseño de servicio y el modelo de gobierno a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de los mismos y muy buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 11 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 8,8 puntos**.

4.5.3 Operación del servicio

NTT DATA SPAIN, S.L.U. parte en su propuesta de un Modelo Operacional compacto y coherente con el Diseño del modelo de servicio evaluado anteriormente. La especificidad técnica, la coherencia entre apartados y el nivel de detalle de la oferta demuestran un conocimiento que se adapta muy adecuadamente a las necesidades del SAI, que se refleja en aspectos como la relación de entregables y la documentación requerida. Aunque el apartado de definición funcional y responsabilidades no asocia explícitamente la actividad con su responsable, el apartado de organización y funciones del Modelo de Gobierno contiene una descripción muy adecuada y detallada de cada función, sus roles y la actividad que cada uno desempeña, reflejando de sobra los conceptos requeridos.

Se dedica un apartado específico para la definición de buenas prácticas para la Operación del servicio, con una selección amplia y profunda de prácticas (reutilización de componentes, solidez y normalización, componentes *core* comunes...) que demuestra alto grado de conocimiento y especificidad al abordar aspectos clave de las necesidades del SAI. La descripción de los métodos de organización de actividades y asignación de tareas está presente en cada proceso, identificando los equipos que acometen cada tarea y las interfaces con Lote 1, y adelantando retos futuros muy adaptados al contexto del Centro de Excelencia del SAI.

En cuanto a la estrategia de priorización y aseguramiento de calidad y ANS, la propuesta trata los mecanismos de control de ANS relacionándolos con las herramientas de la SGAD en un planteamiento práctico bien enfocado, con propuestas reseñables como los umbrales de advertencia previos a la rotura del ANS. No consta, sin embargo, una definición más específica en cuanto a tipo o categoría de indicadores a efectos de priorización y asignación de tareas. La descripción de indicadores orientados al análisis y *reporting* del desempeño y el control del servicio durante la fase de operación es correcta, pero se limita a listar los indicadores presentes en el pliego sin enriquecer la propuesta con indicadores adicionales relevantes de cosecha propia. También proponen mecanismos de prevención de rotura de ANS, pero sin incluir mecanismos de control





adicionales de interés (análisis de tendencias para evitar roturas de capacidad, previsión de demanda, análisis diario/semanal/mensual...)

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación de la Operación del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de la misma y muy buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 9,6 puntos**.

4.5.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio

Los epígrafes de la oferta de NTT DATA SPAIN, S.L.U. dedicados a la Mejora continua conforman una propuesta excelente. Recogen mejoras tanto metodológicas como tecnológicas, por ejemplo poner en marcha de un entorno de gestión de componentes reutilizables Blue Prism de la SGAD, crear un catálogo de herramientas basado en experiencia propia con su plataforma Clonika o realizar una auditoría trimestral de código por parte del fabricante Blue Prism. Se ofrece además un conjunto de herramientas que, partiendo de Clonika, resuelve retos clave para la SGAD en términos de implantación y orquestación del SAI: despliegue, integración, orquestación, gestión de licencias, gestión de usuarios, etc.

Como mecanismos prácticos de mejora se propone la definición de alarmas en los informes que permitirán identificar y mitigar rápidamente cualquier riesgo o la subdivisión del equipo de trabajo para dar respuesta a SLAs y a peticiones de desarrollo planificables. Sin embargo, no consta un procedimiento práctico de gestión de mejoras, como identificadores de mejora reportables mensualmente.

En cuanto a las mejoras orientadas a la adaptación y resiliencia ante cambios de demanda, se menciona una plétora de mecanismos como son el empleo de palancas para mitigar impactos de requisitos cambiantes (entregas rápidas, "troceo" de funcionalidades, cercanía al usuario...), procedimientos para anticipar el incremento de demanda, balanceo de capacidad entre equipos de desarrollo y mantenimiento, la ampliación de soporte especializado y del horario del equipo de servicio, realizar pilotos de nuevas funcionalidades de Blue Prism, etc.

En lo relativo a los perfiles del equipo de trabajo, la oferta de NTT DATA SPAIN, S.L.U. aporta ideas interesantes. Describe una extensa lista de iniciativas de formación y certificación en diversas áreas bajo lo que denominan "medidas People", aunque sin





especificar un plan de implantación para ellas. Los mecanismos de estabilidad del equipo incluyen medidas que la empresa aplica para la retención de talento, aunque son generales a nivel corporativo y no específicas para el personal adscrito al servicio. En cuanto a la minimización del impacto ante modificaciones del equipo, se propone la asignación de perfiles multidisciplinares en cada línea del servicio y la utilización de "perfiles espejo" que asuman las responsabilidades en caso de contingencia.

Respecto al equipo de trabajo es necesario señalar que no se ha encontrado ninguna mención explícita en la propuesta a la adaptación de los perfiles y el mejor ajuste curricular a las responsabilidades asignadas. Asimismo, las acciones de transferencia de conocimiento referenciadas no se adecuan a situaciones de ausencias o variaciones del equipo no planificadas.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: "Muy buen nivel de adecuación de la Mejora continua, la gestión del equipo y la adaptabilidad del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de las mismas y muy buen rigor técnico".

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 9,6 puntos**.

4.5.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización

El apartado dedicado al Mantenimiento de soluciones de la oferta de NTT DATA SPAIN, S.L.U. disfruta de un nivel notable de adecuación, detalle y rigor.

El modelo de Diseño y Operación definen un flujo funcional y jerárquico detallado, basado en tres niveles de escalado de mantenimiento cuyas actividades se resumen en un completo diagrama de flujo. Se refleja correctamente la responsabilidad en la resolución de los mantenimientos correctivos y se identifica la gestión de versiones e implantaciones en el contexto funcional, si bien la propuesta carece de una adecuación más concreta y práctica al ámbito específico del SAI en cuanto a su contexto técnico RPA.

La descripción de los procesos de mantenimiento preventivo y adaptativo orientados a adelantar riesgos operacionales es detallada y considera retos habituales en el curso de esta actividad, aunque adolece de concreción en las funciones y tareas, adaptación técnica al contexto RPA o detalle de procesos con los roles que realizan las actividades.

Los pasos del proceso de gestión de incidencias están descritos con rigor y representados en diagramas y tablas detallados. Se contempla un procedimiento de gestión de incidencias de dos vías: una de criticidad baja hasta alta, y otra diferente para incidencias





con prioridad crítica donde se eliminan los escalados y todos los niveles participan en la resolución.

Para la retroalimentación entre los equipos de mantenimiento y construcción para las incidencias repetitivas, se proponen sesiones de formación que permitan extender el conocimiento adquirido, especificando los tipos de formación, su contenido, periodicidad y duración; y la creación de un foro de consulta de dudas y debate sobre mejoras en los procesos. En la retroalimentación de buenas prácticas, se proponen procesos de gestión de cambios diseñado de manera conjunta con la SGAD y el adjudicatario del Lote 1, aportando diagrama de flujo de actividades entre unidades.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación del Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle del mismo y muy buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 5,6 puntos**.





4.6 TELEFÓNICA SOLUCIONES DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA, SOCIEDAD ANÓNIMA UNIPERSONAL

4.6.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio

El Plan de Transición del servicio reflejado en la propuesta de TELEFÓNICA SOLUCIONES DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA, SOCIEDAD ANÓNIMA UNIPERSONAL se encuentra alejado de los requisitos contenidos en el pliego de prescripciones técnicas. La gestión de riesgos de transición es correcta aunque genérica, sin constatar riesgos concretos que permitan abordar las mitigaciones de manera específica y adaptada al contexto de los requisitos del PPT para el SAI. El plan de despliegue del personal y la asignación de tareas describe actividades divididas en fases y subfases, pero los gráficos proporcionados no concuerdan con la descripción textual: por ejemplo, las fases diferenciadas de transición y transformación en el diagrama aparecen como una sola en el texto, y en este aparece al principio una fase de organización que no se refleja en el diagrama. La secuencia de tareas no resulta comprensible o justificada, ni asignan estas tareas a roles del equipo de proyecto. La identificación de roles es escasa y poco adecuada, y las descripciones de los recursos son inespecíficas. Para la gestión del cambio y el conocimiento se menciona un *shadowing* sin mayor detalle, una resolución de dudas genérica y otras acciones no específicas ni adaptadas a las necesidades de transferencia de conocimiento de la SGAD.

Entre los aspectos del Plan de Transición a los que no se ha encontrado mención a lo largo de la oferta se pueden enumerar: los entregables y compromisos asociados a ellos de la fase de transición, un plan de conocimiento, actividades de identificación de carencias actuales, compromisos de formación para la mejora del conocimiento, definición de roles específicos para el proyecto de transición (en particular un Responsable de transición), organigramas del proyecto con funciones asociadas a actividades, mecanismos de análisis de desempeño para la certificación de la transición...

En resumen, el Plan de Transición propuesto no ofrece garantías suficientes de poder ser ejecutado correctamente y en el tiempo preciso a la correcta ejecución del contrato.

El planteamiento del Plan de Devolución del servicio no refleja una estrategia global e integrada. Si bien no se identifica en la oferta un apartado específico que trate la transferencia del conocimiento al operador entrante, se menciona y se infiere parcialmente a partir del resto de puntos del proyecto de devolución, por ejemplo en la relación de documentos, plantillas e inventarios. La oferta contiene un compromiso de a





la disponibilidad del equipo al 100% y describe mecanismos de solapamiento de recursos. Sin embargo, el planteamiento presenta carencias en sus compromisos íntegros: no se aclara el detalle específico del conocimiento a transferir, la implementación de la transferencia, lo que se va a facilitar al proveedor entrante o qué estrategia de repositorio se va a emplear.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: “Planes de Transición y de Devolución del servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 2,8 puntos**.

4.6.2 *Diseño de servicio y modelo de gobierno*

El Diseño del modelo de servicio contenido en la oferta de TELEFÓNICA SOLUCIONES DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA, SOCIEDAD ANÓNIMA UNIPERSONAL resulta poco ajustado a los requisitos y necesidades expresadas en el pliego. Por ejemplo, en su definición de actividades y funciones se enumeran aspectos correspondientes al Lote 1 que están fuera del alcance del Lote 2 (Gestión de Ideas, Casos, Gestión de suministradores, operación, orquestación...).

Por otro lado, la mayoría de las aportaciones alineadas a los requisitos resultan excesivamente teóricas. Por ejemplo, la oferta propone el uso de dos metodologías: agile-Scrum por un lado y el *Robotic Operation Model* de Blue Prism por otro para la “cadena de construcción del automatismo”, ambas dentro de un marco de servicio ITIL v4. Sin embargo, el desarrollo de este planteamiento en la oferta no pasa de una descripción casi académica de los tres conceptos mencionados, sin adaptación práctica a las necesidades de la SGAD expresadas en el pliego.

El Modelo de Gobierno propuesto también resulta escaso en sus planteamientos y adecuación. Se aporta un organigrama muy general que solo relaciona los equipos de trabajo sin más detalle ni especificación de funciones. Aunque se describen equipos de trabajo y perfiles, no se propone una organización estratificada de responsabilidades. El Modelo de Gobierno propuesto se aleja de los requisitos del pliego al incluir aspectos fuera del alcance del Lote 2 (consultoría y reingeniería de procesos, por ejemplo). La gestión de riesgos y amenazas propias de cada nivel es escasa, poco más que una mención a un informe de riesgos dentro de la herramienta de *reporting* y BI suministrada por la





SGAD. Se propone un modelo de control y gestión basado en comités con el compromiso de que su número y descripción se adaptará a las necesidades de la SGAD, pero sin responder a la necesidad de establecer canales entre las diferentes capas (operacional, gestión y dirección). Tampoco se ha encontrado en la oferta mención a la relación y trazabilidad entre los diferentes lotes.

En resumen, el diseño de servicio y el modelo de gobierno propuesto suponen un alto riesgo en la capacidad de ofrecer el servicio de manera adecuada, eficiente y efectiva.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **POCO ADECUADO**: “Diseño de servicio y modelo de gobierno poco adecuados a las necesidades de la SGAD, poco detallados y/o con poco rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 20% de los 11 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 2,2 puntos**.

4.6.3 Operación del servicio

El Modelo operacional presentado sigue una aproximación teórica, carece de contenidos considerados básicos y no está particularizado para el proyecto presentado en el pliego.

Para describir las buenas prácticas de operación, la oferta se limita a presentar las recomendaciones del fabricante Blue Prism sin aclarar cuáles son de aplicación al caso de la SGAD, con mínimas incorporaciones de experiencia real y de adaptación al SAI. No se encuentra mención a la necesaria coordinación con el Lote 1, ni aparece este como entrada o disparador para las actividades del Lote 2. No hay descripción del equipo asignado, de las tareas que cada rol realiza dentro de un proceso, de cuándo se realiza cada tarea, de cómo se pasa a la siguiente etapa, etc. No se identifican en la oferta diagramas, flujogramas de procesos o tablas que reflejen estos aspectos.

En cuanto a la creación y aplicación de buenas prácticas propias, se menciona que la empresa posee experiencia en la puesta en marcha de soluciones de robotización y en el conjunto de buenas prácticas actualmente vigentes en el SAI, aunque no se indican referencias a la implementación de estas buenas prácticas, a los procesos internos a poner en marcha para lograr la implementación ni a recomendaciones o vías de mejora para su adaptación y evolución.

En lo relativo a la estrategia de priorización y aseguramiento de calidad la propuesta se limita a describir tareas genéricas de la metodología Agile/Scrum, sin mencionar criterios de priorización propios de un proyecto RPA de estas características ni cumplimiento de ANS, y sin mayor aplicación práctica. Lo mismo ocurre con la organización de





actividades y la asignación de tareas: se basa en una descripción estándar de Scrum sin aportar nada adicional, sin establecer criterios concretos de asignación de tareas a los equipos o perfiles existentes en la SGAD. Como métodos de seguimiento de los equipos funcionales se pone el foco exclusivamente en el seguimiento de las labores de desarrollo, mencionando de forma genérica algunas herramientas de apoyo pero sin explicar su aplicación práctica en el proyecto.

Tampoco se aportan propuestas de monitorización ni de prevención de rotura de ANS. La propuesta se limita a enumerar 8 riesgos generalistas y soluciones estándar que aportan escaso valor al proyecto. No se aborda la gestión de riesgos, sus responsables ni los perfiles destinados a dicha gestión.

En resumen, la propuesta realizada no se ajusta debidamente a las necesidades de operación de servicio descritas en los pliegos, basadas en la provisión de servicio y no en una mera factoría de desarrollo.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **POCO ADECUADO**: “Operación del servicio poco adecuada a las necesidades de la SGAD, poco detallada y/o con poco rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 20% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 2,4 puntos**.

4.6.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio

En la oferta no se hace una propuesta de mejora concreta, sino que se plantea de forma genérica la elaboración de un plan de acuerdo a la metodología PDCA, sin especificar actividades, actuaciones, etc. No se identifican mecanismos para la gestión de amenazas y riesgos, más allá de enumerar riesgos generalistas sin concreción al caso del proyecto, ni explicar las acciones a realizar. En cuanto a la incorporación de mejoras orientadas a la adaptación y resistencia ante cambios del servicio, la oferta se limita a mencionar la metodología PMI para la adaptación del servicio y se enumeran sus pasos, sin aportar particularización práctica al proyecto.

En resumen, la propuesta realizada en la mejora continua se considera, a efectos prácticos, poco realista en su implementación y carente de la proactividad requerida en cuanto a la evolución y mejora, ambos aspectos críticos en este servicio.

En cuanto a la adaptación de los perfiles y el mejor ajuste curricular, la descripción es excesivamente breve y poco detallada. El resto de epígrafes dedicados a los perfiles del equipo contienen ideas interesantes: destaca positivamente la descripción aportada para





minimizar el impacto en el servicio ante modificaciones en el equipo de trabajo, describiendo los diferentes puntos del procedimiento de traspaso de información de forma detallada y adecuada, aunque escasamente rigurosa a nivel técnico. El modelo formativo al equipo destaca por especificar cursos y certificaciones diferenciadas por perfiles, aunque el compromiso formativo es limitado y no se detallan aspectos como la duración o el seguimiento de la formación. Entre los mecanismos de minimización de la rotación del equipo la oferta se limita a mencionar el traspaso de conocimientos.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: “Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detalladas y/o con regular rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 4,8 puntos**.

4.6.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización

El apartado dedicado al mantenimiento en la oferta de TELEFÓNICA SOLUCIONES DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA, SOCIEDAD ANÓNIMA UNIPERSONAL se limita a presentar generalidades con nivel de detalle bajo y escasamente adecuadas al caso del servicio planteado en el pliego.

El modelo de diseño y operación de mantenimiento propuesto no define un flujo funcional y jerárquico entre las diferentes unidades involucradas, limitándose a enumerar de forma general las tareas del nivel 2.

El diseño de procesos no refleja las funciones descritas en el pliego, y el flujo no menciona cómo se responsabilizan de la resolución de los correctivos.

El modelo de mantenimiento preventivo y adaptativo no aporta datos concretos para acotar el alcance del mantenimiento, ni describe actividades, fases, entregables ni demás aspectos relevantes para la valoración.

El modelo de gestión de incidencias no describe un flujo completo consistente de todas las funciones implicadas en el proceso, ni integra la existencia del Lote 1.

En cuanto a la retroalimentación entre los equipos de mantenimiento y construcción, no se aporta una propuesta específica para aspectos relevantes y solicitados explícitamente, como pueden ser las incidencias repetitivas, base de datos de conocimiento o buenas prácticas. Para la gestión del cambio la oferta se ciñe a una descripción del marco de





trabajo ITIL (conceptos generales, beneficios, etc.) sin referencias prácticas aplicadas al servicio de robotización del SAI.

En resumen, se considera que la propuesta recibida para este apartado pondría en riesgo la capacidad de ofrecer el servicio de mantenimiento de manera adecuada, eficiente y efectiva.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **POCO ADECUADO**: “Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización poco adecuado a las necesidades de la SGAD, poco detallado y/o con poco rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 20% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 1,4 puntos**.





4.7 Viewnext S.A.

4.7.1 Planes de Transición y de Devolución del servicio

La propuesta de Viewnext S.A. presenta un Plan de Transición del servicio de gran calidad.

Esta propuesta ofrece una gestión de riesgos de la transición correcta aunque limitada: refleja una serie de riesgos principales pero se obvian algunos riesgos clave (escaso o limitado desempeño del personal entrante en roles críticos, limitada adquisición de buenas prácticas de la SGAD en el equipo de desarrollo...). El despliegue de personal ofrece un planteamiento y unos ejes de actividad que cubren todas las necesidades, diferenciando al personal crítico, estableciendo porcentajes de dedicación de cada rol y actividades asignadas prioritarias. Se describen labores de coordinación con el Lote 1 donde se identifican aspectos esenciales de la comunicación entre Lotes tales como las Peticiones de Desarrollo. La gestión del cambio y conocimiento dispone de actividades definidas para cada fase y sprint, roles y funciones asociados, y acciones específicas sobre entregables clave (PDD, SDD, etc). La identificación de recursos es detallada y completa, incorporando recursos tales como un Responsable de Transición dedicado y un Líder de Arquitectura al 20%. El plan fija que a los 3 meses todos los recursos estarán al completo según el *backlog* existente del Lote 1, y estarán organizados en *squad agile* multidisciplinares.

No obstante lo anterior, e identifican carencias en el análisis del desempeño y la certificación de la propia transición: no se establece de forma explícita ningún criterio formal de entrega y certificación de transición, si bien se infiere su existencia vagamente del resto de epígrafes del Plan de Transición.

Por su parte, el Plan de Devolución del servicio presenta un gran nivel de adecuación, detalle y rigor. La propuesta de devolución se basa en una estrategia de conocimiento aplicada desde el inicio del propio servicio, dándole un enfoque realista y detallado a los compromisos de cesión de conocimiento en aspectos clave para la SGAD. Se propone un solapamiento de recursos dedicados del 50% en esta fase y una cesión gradual de conocimiento y responsabilidad, identificando responsables específicos por cada área de conocimiento. Sin embargo, aunque la oferta describe adecuadamente qué va a hacer a este respecto, no profundiza en cómo lo compromete a efectos de implantación.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación de los Planes de Transición y de Devolución del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de los mismos y muy buen rigor técnico”.





Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 5,6 puntos**.

4.7.2 *Diseño de servicio y modelo de gobierno*

El Diseño del servicio propuesto en la oferta de Viewnext S.A. presenta descripciones excesivamente teóricas y falta de adecuación práctica al contexto del SAI. La descripción de procesos es completa respecto al alcance previsto en el pliego y posee un cierto grado de detalle, aunque las actividades enumeradas son generalistas y poco específicas al contexto del servicio en cuestión. La descripción de dichos procesos no profundiza lo suficiente en algunos aspectos esenciales, como por ejemplo la gestión entrante de la demanda del Lote 1 o la adaptación de la gestión de la configuración al entorno propio RPA de la SGAD. Se describen procesos y actividades, pero la adaptación de los mismos a la práctica del SAI es limitada en varios aspectos como el ciclo de vida, los entregables y las personas que los realizan.

En cuanto a los compromisos para la creación de buenas prácticas propias, no existe una explicación de cómo se va a implantar en la práctica lo descrito en el diseño de su servicio, ni tampoco del impacto positivo que ese diseño de servicio va a tener en la realidad sobre las soluciones de robotización. De lo propuesto en el diseño del servicio no se infiere cómo se va a llevar a la práctica o qué perfiles desempeñarán cada tarea: quién realiza la gestión de la demanda, quién emite informe de capacidad y cumplimiento, etc.

En resumen, al tratarse de una propuesta de Diseño de Servicio muy teórica, hay que ponderar el esfuerzo consiguiente de adaptación del marco teórico a la práctica, así como la incertidumbre ante las garantías de éxito de su implementación.

En cuanto al Modelo de gobierno, la propuesta recoge un organigrama basado en tres áreas o niveles de actuación, regidos por sus correspondientes órganos de gobierno (comités). Los roles y responsabilidades se definen a alto nivel para cada uno de estos comités, sin llegar a representar un tratamiento estratificado de responsabilidades. Se hace referencia a la necesidad de coordinación y alineamiento con el Lote 1 de cara a la trazabilidad de las interacciones y responsabilidades, aunque se trata de forma desagregada en varios puntos de la oferta. Esta se habría beneficiado de mayor foco con un apartado monográfico específico.

Existen en este Modelo de gobierno varias carencias respecto a los criterios de evaluación presentados en el pliego. La oferta no refleja propuestas relativas a la gestión de amenazas, y la gestión de riesgos solo se menciona brevemente dentro del resumen de las funciones de los órganos de gobierno del organigrama. Tampoco se explican los flujos y canales de





comunicación entre las diferentes unidades. En cuanto a herramientas de gestión y control, la propuesta se limita a enumerar 4 informes de servicio sin aportar detalle sobre los mismos.

En resumen, se considera que la propuesta de Modelo de gobierno no se ajusta a las necesidades de servicio en cuanto a la capacidad de aportar una gobernanza integral del servicio de robotización hacia los organismos de la AGE, así como a la comunicación entre las diferentes áreas del servicio.

Además, muchas de las imágenes utilizadas, por ejemplo las que representan los organigramas, resultan casi ilegibles incluso con el mayor nivel de ampliación digital, lo que dificulta el proceso de evaluación.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: “Diseño de servicio y modelo de gobierno con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detallados y/o con regular rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 11 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 4,4 puntos**.

4.7.3 Operación del servicio

La propuesta de Viewnext S.A. respecto a la operación del servicio tiene un nivel general razonable de adecuación, detalle y rigor, si bien resulta imposible discernir el contenido de muchas de las imágenes utilizadas como soporte visual.

El Modelo operacional describe de forma adecuada los roles y sus respectivas tareas, la gestión conjunta con el lote 1 y la atribución de cargas de mantenimiento correctas para un equipo inicial. En toda la descripción de actividades, y en las tablas que acompañan esas descripciones, hay una detallada identificación funcional de los responsables que cursan cada acción.

Se describen buenas prácticas para construir soluciones RPA adaptadas a partir de las del propio fabricante. Estas descripciones contienen detalles muy específicos que indican un buen nivel de conocimiento en la materia: reutilización, gestión de colas, estructuración del desarrollo, etc. Los planteamientos y descripciones de actividades para el aseguramiento de calidad y cumplimiento son detallados pero con una adecuación limitada, sufriendo de falta de adaptación práctica y de detalle específico de los indicadores cuyo cumplimiento se trata de garantizar.





La organización de actividades y asignación de tareas a cada perfil sigue la metodología Scrum / Agile y se explica con razonable solvencia en una tabla (también en un flujograma ilegible para los evaluadores). Cada actividad está suficientemente detallada y explicada, considerando excepciones que pueden producirse y dando respuesta a las mismas, aunque se echa de menos un mayor nivel de adaptación práctica.

El análisis del desempeño y el control del servicio están desarrollados con se ofrece un alto nivel de detalle específico. Se propone la utilización de la herramienta *Agile Risk Management*, la posibilidad de exención de responsabilidades en el cumplimiento del ANS, el uso de un equipo transversal de Calidad y un método para la detección de riesgos y el aseguramiento de su minimización (“7 Keys to Success”). Los aspectos sobre seguridad se enuncian brevemente y se relacionan con el ENI y el ENS, aunque se sugiere adicionalmente contar con la figura de un *Security Champion*.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **MUY BUENO**: “Muy buen nivel de adecuación de la Operación del servicio a las necesidades de la SGAD, muy buen nivel de detalle de la misma y muy buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 80% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 9,6 puntos**.

4.7.4 Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio

El apartado dedicado a la Mejora continua en la oferta de Viewnext S.A. resulta escaso y se encuentra alejado de las necesidades descritas en el pliego. Se tratan aspectos metodológicos sin concretar propuestas de mejora globales y específicas para la evolución del servicio. El enfoque es puramente metodológico, sin adaptar la cuestión a un modelo de indicadores de mejora específico ni establecer, sobre estos indicadores, criterios para prevenir su incumplimiento. Los mecanismos de adaptación se describen en términos genéricos que no se adaptan a lo requerido con respecto a fluctuaciones de demanda (desbordamiento) o aprovechamiento de mejoras y cambios tecnológicos, sin plantear tampoco una visión o un itinerario a seguir.

En resumen, la propuesta realizada en la mejora continua se considera, a efectos prácticos, poco realista en su implementación y carente de la proactividad requerida en cuanto a la evolución y mejora, ambos aspectos críticos en este servicio.

Los apartados relativos a los perfiles del equipo tienen algunos aspectos positivos. Si bien no existe un tratamiento monográfico o específico de la adaptación curricular, el apartado





dedicado a la gestión de conocimiento sí refleja una búsqueda de la mejor adaptación de las personas a sus funciones. En este apartado formativo se propone la creación de una "Escuela de formación RPA / IA" que sea el centro de la formación para los profesionales adscritos a la SGAD. También se definen planes de formación diferenciados por perfil, con cursos y alguna formación específica en tecnología Blue Prism (la tecnología sobre la que se realizan los desarrollos en el contrato) tales como *BP ROM Architect*.

En cuanto a los mecanismos para procurar la estabilidad del equipo y minimizar la rotación, se describen varios procesos para dotar al equipo de la estabilidad necesaria, tales como el TOMO (Total Motivation), el programa SAVIA o el programa Next2Grow (gestión del desempeño), todo enmarcado en el modelo denominado "Dynamic Delivery". El planteamiento es completo pero excesivamente corporativo, ya que no acaba de adaptar los recursos al personal específico del SAI. En cuanto a la minimización del impacto ante modificaciones del equipo de trabajo, se plantea un proceso de transferencia de conocimiento descrito brevemente, donde se tratan los aspectos más importantes a falta de un enfoque esencial sobre la gestión de conocimiento del personal crítico (Conocimiento Crítico para el SAI de la SGAD).

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **REGULAR**: "Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio con un nivel regular de adecuación a las necesidades de la SGAD, regularmente detalladas y/o con regular rigor técnico".

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 40% de los 12 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 4,8 puntos**.

4.7.5 Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización

El modelo de mantenimiento de soluciones presentado en la propuesta de Viewnext S.A. es competente y compacto, aunque adaptado sólo parcialmente al caso del SAI de la SGAD. Se constata que la práctica totalidad de los diagramas adjuntos son imposibles de discernir. La definición del flujo de proceso está adecuadamente descrita y con buen nivel de detalle. Se aborda algunos aspectos críticos como la Gestión de Conocimiento para mantener las soluciones, si bien no se profundiza en una implementación práctica que garantice el mantenimiento eficiente.

La oferta incorpora algunas mejoras adicionales para agilizar el mantenimiento adaptativo y preventivo, aunque la especificación proporcionada no profundiza en algunos factores críticos para el éxito de estos procesos: por ejemplo, se aportan datos concretos para





acotar el alcance del mantenimiento evolutivo y adaptativo, pero no se describe cuáles serían las actividades, fases, entregables, etc. que asegurarían el éxito de dichos procesos.

Los pasos de la gestión de incidencias están descritos de forma detallada en algunos aspectos esenciales y se aportan métricas clave para su eficiencia, aunque la imagen resultante no está completa al no incluir todas las funciones implicadas en el proceso.

En términos de buenas prácticas se aporta una gestión de estándar, pero adecuadamente detallada en sus actividades. En lo que respecta a la retroalimentación entre los equipos de construcción y mantenimiento, no se ha encontrado en la oferta ninguna propuesta específica de tratamiento de incidencias repetitivas, errores repetitivos asociados, base de datos de conocimiento, etc.

En base a los aspectos analizados en la propuesta del licitador, se valora este apartado como **ACEPTABLE**: “Buen nivel de adecuación del Mantenimiento de soluciones de robotización/automatización a las necesidades de la SGAD, buen nivel de detalle del mismo y buen rigor técnico”.

Esta valoración le otorga en este apartado una puntuación correspondiente al 60% de los 7 puntos posibles, por lo que obtiene **un total de 4,2 puntos**.





5. Resumen de la valoración de las ofertas

En esta tabla se muestra el resultado final de la valoración de las ofertas recibidas del Lote 2 del expediente 2021PA004068.

LICITADOR	Planes de Transición y de Devolución del servicio (puntos)	Diseño de servicio y modelo de gobierno (puntos)	Operación del servicio (puntos)	Mejora continua, gestión del equipo y adaptabilidad del servicio (puntos)	Lote 2: Mantenimiento de soluciones de robotización/ automatización (puntos)	Puntuación Total (puntos)
	7	11	12	12	7	49
ATOS IT SOLUTIONS AND SERVICES IBERIA, S.L.	MUY BUENO (80%)	ACEPTABLE (60%)	MUY BUENO (80%)	ACEPTABLE (60%)	ACEPTABLE (60%)	33,2
	5,6	6,6	9,6	7,2	4,2	
DXC Technology Servicios España S.L.U.	EXCELENTE (100%)	MUY BUENO (80%)	EXCELENTE (100%)	ACEPTABLE (60%)	EXCELENTE (100%)	42
	7	8,8	12	7,2	7	
INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U	REGULAR (40%)	REGULAR (40%)	REGULAR (40%)	REGULAR (40%)	REGULAR (40%)	17,6
	2,8	4,4	4,8	2,8	2,8	
NTT DATA SPAIN, S.L.U.	MUY BUENO (80%)	MUY BUENO (80%)	MUY BUENO (80%)	MUY BUENO (80%)	MUY BUENO (80%)	39,2
	5,6	8,8	9,6	9,6	5,6	
TELFÓNICA SOLUCIONES DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA, SOCIEDAD ANÓNIMA UNIPERSONAL	REGULAR (40%)	POCO ADECUADO (20%)	POCO ADECUADO (20%)	REGULAR (40%)	POCO ADECUADO (20%)	13,6
	2,8	2,2	2,4	4,8	1,4	
Viewnext S.A.	MUY BUENO (80%)	REGULAR (40%)	MUY BUENO (80%)	REGULAR (40%)	ACEPTABLE (60%)	28,6
	5,6	4,4	9,6	4,8	4,2	





En esta tabla se resumen las ofertas que **no han superado el umbral puntuación necesario** para los criterios sometidos a juicio de valor, de al menos un 65% del máximo posible (31,85 puntos de 49).

Ofertas que no superan el umbral (65%)
Viewnext S.A.
INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION, S.L.U
TELFÓNICA SOLUCIONES DE INFORMÁTICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA, SOCIEDAD ANÓNIMA UNIPERSONAL

De acuerdo con el artículo 64 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, los abajo firmantes (quienes han realizado la valoración que se ha plasmado en el presente documento) manifiestan que en ellos no concurre ningún conflicto de interés que pueda comprometer su imparcialidad e independencia durante el procedimiento de contratación del presente expediente administrativo de contratación. De igual forma, se comprometen a poner en conocimiento de la Junta de Contratación del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, de manera inmediata, cualquier potencial conflicto de interés que pueda producirse durante el desarrollo del procedimiento de adjudicación o durante la fase de ejecución del citado expediente.

Santiago Graña Domínguez

Subdirector General de Planificación y Gobernanza de la Administración Digital

