

INFORME FINAL DE LA CONSULTA PRELIMINAR DEL MERCADO PARA LA PREPARACIÓN DEL EXPEDIENTE DE CONTRATACIÓN “DESARROLLO E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RELACIÓN CON LA CIUDADANÍA Y EL SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LA TRANSFORMACIÓN AL MODELO DE ATENCIÓN OMNICANAL”

1 Antecedentes y objetivo

El impulso a la atención a la ciudadanía prestada por la Junta de Andalucía pasa, entre otros cambios, por la renovación, modernización y consolidación de la plataforma tecnológica en la que esta se sustenta y por la transformación hacia un nuevo modelo omnicanal de relación con la ciudadanía basada en la gestión integral de los servicios públicos, así como de la información y los datos que permiten su correcta prestación. Un modelo de relación basado en la visión de conjunto de los destinatarios de estos servicios y que a su vez ofrezca soluciones adaptadas a las necesidades de cada persona, gracias a la personalización de los servicios y a la elección de los canales adecuados para que se produzca la interacción.

Pero una transformación del modelo de relación es un proceso de enorme complejidad y que requiere una gran cantidad de esfuerzo y recursos (humanos, técnicos, etc.). Además, se trata de un trabajo multidisciplinar al comprender actividades de naturaleza tecnológica, pero también, jurídica, organizativa o procedimental. Por ello, como paso previo a implementar un proyecto de esta naturaleza, era fundamental sentar sus bases, conociendo en detalle la situación de partida y planificando y dimensionando correctamente las distintas líneas de actuación.

Así, la Agencia Digital de Andalucía (ADA de ahora en adelante), con el objetivo de sentar dichas bases y planificar las líneas de actuación:

- Durante el año, 2002, a través de SANDETEL, encargó la realización de un proyecto de consultoría con el objetivo de sentar las citadas bases de lo que será el futuro proyecto de renovación de la plataforma tecnológica que da sustento a la atención ciudadana de la Junta de Andalucía.
- El 10/3/2023 publicó una Consulta Preliminar del Mercado con objeto de, por un lado, dar a conocer y validar el modelo resultante del proyecto de consultoría y, por otro lado, recabar información que ayudara a enfocar y dimensionar la futura licitación para implantar el modelo.

Esta consulta fue publicada en el Perfil del Contratante de la ADA:

https://www.ceh.junta-andalucia.es/haciendayadministracionpublica/apl/pdc_sirec/perfiles-licitaciones/consultas-preliminares/detalle.jsf?idExpediente=70

Y el periodo para la respuesta a esta consulta finalizó el 31/3/2023.

El objeto del presente documento es,

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 1/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- en primer lugar, el de dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 115.3 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014.
- Y, en segundo lugar, el de recoger y condensar los resultados de la Consulta Preliminar del Mercado, recogiendo los aspectos más relevantes de las respuestas a cada una de las consultas realizadas.

2 Datos de participación

Las empresas participantes han completado una plantilla de documento, que se puso a su disposición junto con el anuncio de la consulta, donde se incluían todas las consultas que se hacían al mercado.

Finalizado el plazo otorgado para enviar las respuestas, se ha recibido información de 14 empresas (por orden alfabético):

- 1) ACCENTURE SLU
- 2) Atos IT Solution and Services
- 3) AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES, S.A.
- 4) DELOITTE CONSULTING, S.L.U.
- 5) IBM GLOBAL SERVICES ESPAÑA, S.A.
- 6) INDRA SOLUCIONES TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN, S.L.U.
- 7) INETUM ESPAÑA, S.A.
- 8) NTT DATA Spain S.L.U.
- 9) RIAM INTELEARNING LAB S.L.
- 10) Seidor Consulting, S.L.
- 11) SILICE TECNOLOGÍA Y SERVICIOS, S.L.
- 12) Sopra Steria España S.A.
- 13) Techedge España, S.L.
- 14) Telefónica Soluciones de Informática y Comunicaciones de España, S.A.U.

3 Resultado de la consulta

A través de los siguientes sub-apartados, se expondrá el análisis de las respuestas recibidas a cada una de las consultas realizadas en la Consulta Preliminar del Mercado.

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 2/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

3.1 Consultas relativas al modelo objetivo

3.1.1 Validez del modelo objetivo

¿Qué aspectos del modelo objetivo planteado echa en falta o cambiaría?

Algunas de las respuestas se centran en aportar funcionalidades que se echan en falta en la plataforma tecnológica esbozada en el proyecto de consultoría: gestión de citas previas, posibilidad de pasar una interacción de un ciudadano de un canal a otro, gestión del conocimiento público para el auto-consumo por la ciudadanía, video-identificación, etc.

En varias de las respuestas se indica que el modelo esbozado debería poner más foco en dos aspectos que se entienden como importantes: la analítica del dato por parte de la plataforma y la gestión del cambio de la implantación del nuevo modelo.

Se aportan también, a lo largo de las respuestas recibidas, un conjunto de ideas a tener en cuenta en el alcance del proyecto producto de la próxima licitación:

- Vídeo-asistencia como canal de atención.
- Analítica del comportamiento, para realizar el análisis de la experiencia del ciudadano.
- Utilizar los datos generados por la propia plataforma como retroalimentación de esta en la mejora continua del modelo.
- Incluir la visión de CDP (Citizen Data Platform) con los datos de la experiencia del ciudadano unificados en un solo punto y con un modelo de identidad común a todos los ciudadanos.
- Incluir un sistema para medir el éxito de la implantación del modelo.
- Incluir servicios proactivos/preventivos: "no me has llamado aún, pero sé que lo harás para preguntar por esto, así que me adelanto y te envío la información que necesitas".
- Incluir la creación del "grafo de conocimiento" de la Junta de Andalucía.

3.2 Consultas relativas al plan de proyecto

3.2.1 Validez del plan de proyecto

¿Considera adecuado el plan de proyecto planteado? En caso negativo, qué cambios haría. Puede plantear un plan de proyecto completamente nuevo si lo considera necesario.

De forma general, las respuestas recibidas consideran adecuado el plan de proyecto. Si bien, se han propuesto los siguientes cambios al mismo:

- Incluir las integraciones dentro del producto mínimo viable (MVP).
- Antes de migrar piezas de conocimiento del gestor del conocimiento (KM), hacer una limpieza de artículos en desuso o no necesarios.
- Incluir la Gestión del Conocimiento dentro de las fases de construcción del MVP

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 3/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Contemplar, de alguna manera, un despliegue gradual del nuevo CRM en el que convivieran, durante algún periodo, la solución actual y la nueva.
- Dar más peso a la Gestión del Cambio.
- Dar más peso a la analítica y explotación de datos.
- Definir una pila de productos de funcionalidades a nivel de épicas.
- Contemplar la reutilización de componentes, integraciones y procesos comunes que se puedan reutilizar en las siguientes fases.
- Creación de un "Grafo de Conocimiento" de toda la Junta de Andalucía.
- Incluir a las oficinas de asistencia en materia de registro en el MVP
- Paralelizar el inicio de las fases de configuración del KM con la finalización de las fases de desarrollo del CRM para cualquier ámbito.
- Hacer las fases de implantación del CRM+KM con enfoque ágil.
- Reorganizar las fases para unificar algunas áreas en una misma fase.
- Reorientar la implantación, partiendo de las funcionalidades que ofrece el CRM/KM para implementar los procesos y no partir de los procesos existentes, implementados con las funcionalidades del CRM/KM que mejor se adapten a los mismos.

3.2.2 Paquetes de trabajo

Proponga una distribución del plan de proyecto en paquetes de trabajo facturables de manera independiente.

Se propone la creación de los siguientes paquetes de trabajo (WP):

- WP para las integraciones.
- WP para el "Levantamiento y Arranque"
- WP para cada área, con sub-wp para el CRM y el KM

Por otro lado, se proponen también varias opciones para el desglose o estructuración de los WP:

- WP estructurados en varias áreas funcionales de la plataforma, con sub-wp cada una:
 - Módulo de servicio
 - Módulo de marketing
 - Migración del KM
 - Integraciones
- Cada WP desglosado en:
 - Desarrollo/Configuración del CRM
 - Gestión del conocimiento

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 4/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Nuevas funcionalidades
- Desglose del WP de implantación de cada área en:
 - Análisis Operativo
 - Análisis organizativo
 - Tecnológico CRM - Diseño de la solución
 - Tecnológico CRM - Trabajos de desarrollo
 - Tecnológico CRM - Pruebas e implantación
 - Gestión del cambio

3.2.3 Estimación de tiempo y esfuerzo

Realice una estimación del tiempo y esfuerzo requerido para realizar cada fase del plan de proyecto.

- Del total de duración del proyecto, de aquellas respuestas que dan este dato, o coinciden con los 24 meses del proyecto o están en un rango de 2-3 meses por encima o por debajo. Salvo una respuesta que da una duración de 33 meses.
- En cuanto a la duración de las fases, salvo una respuesta que da una duración de cada fase mayor de la del plan de proyecto resultante de la consultoría, el resto de las respuestas suele rebajar la duración de muchas de las fases.
- Las consultas no describen o justifican el porqué de la duración que dan de las fases. Por tanto, no se puede realizar un análisis más profundo de la desviación de la duración respecto a lo que propone el plan de proyecto resultante de la consultoría.

3.2.4 Perfiles participantes en el proyecto

Indique a continuación qué perfiles considera que deben participar en el proyecto, indicando para cada uno de ellos, a qué paquetes de trabajo estaría vinculado, titulaciones y certificaciones más habituales, y el precio/hora de cada perfil.

Las respuestas a esta consulta son muy heterogéneas en los perfiles que se incluyen como participantes en el proyecto. Además, algunos de los perfiles indicados están ligados a la elección de una solución concreta de CRM/KM.

Por tanto, no ha sido posible extraer un resumen o una conclusión extrapolable a la futura licitación y proyecto de las respuestas recibidas.

3.2.5 Pirámide de perfiles

Indique, en base a su experiencia, cual es la pirámide organizativa de perfiles que considera necesaria para la realización de los trabajos requeridos en las diferentes fases de ejecución de este contrato.

Al igual que en la consulta de los perfiles participantes en el proyecto, la lista de perfiles que incluye cada empresa en su respuesta es muy heterogénea. Cada empresa nombra los perfiles de una forma diferente, lo

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 5/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2imJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

que dificulta el hacer un análisis y agrupar aquellos que puedan ser similares. Además, no siempre coinciden esa lista de perfiles con la ofrecida como respuesta a la consulta 2.4 (Perfiles participantes en el proyecto).

Por otro lado, las fases del proyecto que identifica cada empresa son, también, muy heterogéneas y haría también falta un análisis extremadamente profundo para analizarlas y agrupar las similares.

3.2.6 Desglose de los servicios a incluir en el contrato

Para alcanzar el modelo objetivo reflejado en los documentos anexos a esta consulta, ¿qué servicios cree necesario que acompañen al suministro de la plataforma tecnológica y, por tanto, sea necesario incluir en el futuro pliego?

Como resumen a lo indicado en las respuestas recibidas, se propone:

- Incluir en el alcance del servicio de "Consultoría":
 - Experiencia, citizen journey, usabilidad, accesibilidad, rediseño de procesos, etc.
 - El diseño de interfaces de usuario y experiencia de usuario (UX)
 - Asesoramiento experto
 - Análisis funcional de procesos
 - Diseño de nuevos procesos y procedimientos
 - A la importancia a dar a las analíticas, añadir
 - el diseño de KPIs
 - la "monitorización"
 - el "reporting"
- Añadir otros servicios:
 - "Retroalimentación y mejora continua", basado en los datos recogidos (y anonimizados) y en su análisis.
 - Administración y configuración de la plataforma.
 - Gestión del servicio

3.2.7 Equipo necesario por parte de la Junta de Andalucía

¿Qué recursos, tanto humanos como físicos, por parte de la Junta de Andalucía estima que sería necesario incorporar al proyecto para alcanzar el modelo objetivo descrito en los documentos anexos a esta consulta?

Como resumen a lo recogido de las respuestas a esta pregunta, se propone:

- Que deben estar presentes los siguientes perfiles/roles:
 - Sponsor del proyecto
 - Director del proyecto
 - Equipo/grupo de dirección estratégica

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 6/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Equipo/grupo de seguimiento y dirección técnica
- Responsable de atención ciudadana
- Responsable funcional general
- También, aunque sea de forma indirecta a través de la Dirección del proyecto:
 - Responsable técnico
 - Responsables funcionales de los servicios
 - Equipo de marketing y comunicación de la JdA y de los servicios a transformar
 - Usuarios finales
 - Stakeholders
 - Key users
 - Arquitectura Datos/Seguridad

3.3 Consultas relativas a la futura plataforma tecnológica

3.3.1 Criterios para la selección de la solución de gestión del conocimiento

¿Considera una mejor opción una solución de Gestión del Conocimiento dentro de la herramienta CRM o una externa e integrada con ella? ¿Por qué lo considera así?

La gran mayoría de las respuestas apuestan por una solución de Gestión del Conocimiento integrada dentro del CRM. Aquellas que no, lo hacen por apostar por un producto concreto externo al CRM.

Por otro lado, la mayoría de las respuestas justifican su elección aportando una serie de ventajas del propio producto CRM/KM por el que apuestan, pero sin enfrentar ambas posibilidades y destacar una sobre otra.

Sin embargo, hay algunas justificaciones que no se basan en las cualidades de un producto particular y que se listan a continuación:

- Ahorrar tiempo de integración o mantenimiento
- Evolución conjunta del CRM y KM.
- Poner en valor la curva de aprendizaje y usabilidad. Estando todo dentro del mismo entorno e interfaz se acorta el tiempo de aceptación y se concibe al CRM y al gestor del conocimiento como una pieza única.
- Los agentes pueden acceder fácilmente a la información que necesitan.
- Los usuarios pueden acceder rápidamente a la información sobre sus clientes.
- Puede ser más sencilla de administrar y mantener.
- Otros servicios adicionales que pueden incorporarse desde el primer momento o ir siendo añadidos en ampliaciones del proyecto.

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 7/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Los roles, jerarquía y securización de contenidos también podrán ser gestionados desde el Grafo de Conocimiento de la Junta de Andalucía, unificando el contenido en un único espacio de datos altamente personalizable que garantice una atención diferenciada dependiendo del usuario.
- Dentro de los procesos de soporte, el sistema puede soportar la influencia de palancas de inteligencia artificial para recomendar los artículos más representativos con los que hacer frente a la petición del ciudadano.

3.3.2 Extensión de la gestión del conocimiento a ámbitos distintos de la atención a la ciudadanía

¿Cree posible una solución de gestión del conocimiento que, estando integrada en el CRM, pueda dar servicio potencialmente y en modo consulta a todo el personal de la Junta de Andalucía? En caso de que sí, ¿qué configuración software y de licenciamiento lo haría posible?

A la primera de las preguntas, todas las respuestas recibidas confirman que es posible. Si bien, y respondiendo a la segunda de las preguntas, la forma de implementarlo depende de la plataforma por la que se apueste:

- Salesforce, con varias alternativas:
 - Licencias *Salesforce Platform* de acceso limitado a la herramienta CRM.
 - *Experience Site* para empleados sobre la tecnología del CRM.
 - *Experience Site* público sobre la tecnología del CRM, pero hay que 'construir' un sitio web con dicha herramienta.
 - Integración mediante API para webs externas.
- MS Dynamics, con varias opciones:
 - Con la licencia de MS Dynamics, construyendo una App en *Power Platform*.
 - Con la licencia de *Team Member*, accediendo al CRM en solo-lectura o creando una web/app externa.
 - Una solución con un CMS centralizado que se alimente, a través de APIs, del KM integrado del CRM (MS Dynamics)
- SAP
 - Con *SAP Knowledge Central* de NICE
 - Con dos variantes de licenciamiento
- Gnos
 - Posibilidad de administrar diferentes tipos de permisos y roles para los distintos usuarios, acordes a sus necesidades; no sólo de edición, sino también de visibilidad del contenido, dependiendo del usuario.

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 8/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

3.3.3 Requisitos funcionales y tecnológicos

¿Qué requisitos funcionales y tecnológicos considera imprescindibles en las soluciones de CRM y de Gestión del Conocimiento que den solución al modelo objetivo planteado?

De todos los requisitos funcionales y tecnológicos recibidos a través de las respuestas a esta consulta, se extraen los siguientes como muestra representativa de aquellos no considerados explícitamente en el proyecto de consultoría realizado previamente a esta Consulta Preliminar del Mercado:

- Comunicación al ciudadano a través de su canal predeterminado del avance de sus consultas, casos, etc.
- Gestión de calendarios por servicio.
- Gestión de plantillas enriquecidas.
- Lanzar y embeber aplicaciones de gestión en el CRM.
- Parametrización de los criterios de asignación de un caso, de escalado del mismo en base a los niveles de atención y grupos de resolución.
- En el nuevo frontal, se permitirá registrar automáticamente y categorizar los casos de atención a partir de los canales de entrada (centralita de CC, Agente Virtual, chatbot, web, email). Además, la parte de RRSS se podría contemplar fuera del MVP del CRM en la fase de evolutivos y explotación del Frontal.
- Definición de SLA en la gestión de casos para monitorizar y analizar el rendimiento.
- Envío de un caso desde el CRM al sistema concreto que de soporte cuando se requiera de la atención técnica especializada.
- Alertas automáticas basadas en los datos la atención al ciudadano.
- Generación de un histórico de versiones sobre los contenidos y permitir adjuntar ficheros de varios formatos para su descarga.
- Alertas ante cambios a ciertos contenidos desencadenándose una comunicación automática.
- Capacidad de subscripción de un usuario a un contenido concreto y notificaciones ante cambios.
- Búsqueda avanzada sobre los contenidos permitiendo un filtrado a la consulta además de sugerencias sobre contenidos relacionados.
- Video identificación - autenticación.
- Gestión de las preferencias de canales de contacto para las comunicaciones.
- Gestión de tiempos de respuesta: el sistema debe permitir el registro de los tiempos de respuesta y establecer alertas para el seguimiento de las solicitudes pendientes.
- Seguimiento y notificaciones: el sistema debe permitir la comunicación y seguimiento de las solicitudes por parte del ciudadano, y enviar notificaciones sobre el estado de la solicitud.
- La configuración de colas del CRM permite crear agrupaciones de usuarios a los que se irá asignando la carga de trabajo, de forma manual o mediante un enrutador. Los usuarios pueden pertenecer a

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 9/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

múltiples grupos, que pueden tener asociados distintas tipologías de consulta y procedimientos de resolución.

- Servicios de atención (actividades): para asignar y reasignar actividades en base a los permisos del usuario en el CRM, se puede utilizar la funcionalidad de reglas de asignación, que permiten definir criterios para asignar automáticamente las tareas, casos y otros objetos a los usuarios o equipos correctos en función de los atributos de registro. Además, para permitir la generación de actividades de otros colectivos, se puede utilizar la funcionalidad de grupos de colaboración. Finalmente, para disparar nuevos trámites o procesos, asociados a uno en origen, se puede utilizar la funcionalidad de flujo de trabajo o workflow, que automatice los procesos de manera que, a partir de uno, se disparan otros en caso de cumplir con los criterios definidos, guardando la información en una ficha en la que se muestra el origen y las modificaciones o acciones desencadenadas.
- General – Desarrollo: el CRM dispone de mecanismos de transporte de desarrollos mediante paquetes entre los distintos entornos. Una vez desplegados, no obstante, se deben de recuperar versiones previas de los componentes para poder hacer un rollback.
- Calendario de eventos: el CRM dispone de una funcionalidad nativa de calendario, pudiendo crear calendarios públicos a los que subscribirse, generar eventos como tales como reuniones e invitar a otros usuarios para que aparezcan en sus calendarios o visualizar las tareas pendientes.

3.3.4 Productos y tipos de licenciamiento

Sobre el plan de licencias anexo, ¿qué producto software y qué tipo de licencias de éste cree que encaja mejor para cubrir las necesidades de cada perfil de usuario?

Se recogen a continuación las diferentes opciones de licenciamiento incluidas en las respuestas a esta consulta y ofrecidas por cada producto:

- Salesforce
 - Service Cloud (Unlimited Edition):
 - Para dotar de capacidades de agentes de Call Center y dar acceso a integración con CTI, base del conocimiento, consola de servicio y casos
 - También se puede optar por las licencias de tipo de uso restringido (restricted) que abaratan los costes gracias a no dotar de funcionalidades completa.
 - Esta licencia base se aplica a los usuarios que gestionan la relación con los ciudadanos
 - Digital Engagement:
 - Para permitir la interacción con los ciudadanos a través de los diferentes canales
 - Permite conectar canales digitales para generar una conexión omnicanal
 - Feedback Management:
 - Para la gestión de encuestas de satisfacción con el cliente

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 10/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Permite unificar los datos de las encuestas y los comentarios de los ciudadanos con los datos de CRM mediante la asignación de las respuestas de las encuestas a cualquier objeto de Salesforce
- Experience cloud
 - De cara a usar los *sites* de Salesforce
 - *Customer community* para publicar la base del conocimiento a los usuarios, además permite ir hacia un portal de autoservicio con los ciudadanos en el futuro, permitiéndoles realizar determinadas consultas y gestiones de manera desatendida
 - Para crear rápidamente comunidades digitales, sitios, portales y aplicaciones
- Mulesoft Anypoint Platform: Para hacer de middleware entre los diferentes sistemas y con ayuda de los conectores existentes para poder apificar los servicios necesarios y reutilizarlos siempre que sea factible
- CRM Analytics: Puede ayudar a la elaboración de informes y cuadros de mando
- Marketing Cloud: Para gestionar datos y activos, crear y medir campañas de comunicación y automatizar tareas y rutas de comunicación multicanal.
- Marketing Cloud Engagement: Para crear journeys y conectar a través de email y teléfono con la ciudadanía
- Data Cloud for marketing: Para ayudar con la creación de audiencias en tiempo real y acelerar la segmentación de los ciudadanos
- “Salesforce Shield” y “Marketing Cloud Shield”
 - De cara a la posible encriptación de datos
 - Para proteger fácilmente la información personal de los ciudadanos con un enfoque 100% nativo para que los datos nunca salgan de la plataforma
- EU OZ
- Public Sector Solutions (PSS): basado en la plataforma Salesforce y Service Cloud e incluye toda la innovación y experiencia de Service Cloud y se mejora con innovación en evolución diseñada específicamente para el sector público.
- SAP (No se ha aportado la descripción de las diferentes opciones de licenciamiento)
 - SAP Service Cloud.
 - SAP Agent Console Add-on.
 - SAP Knowledge Central by NICE.
 - SAP Customer Data Platform.
 - SAP Customer Data Cloud.
 - SAP CX Emarsys Marketing Cloud.
 - Sinch Chatlayer.

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 11/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- MS Dynamics
 - Microsoft Dynamics 365 Customer Service Enterprise
 - Para el acceso al CRM y al KM
 - Incluye "Dynamics 365 Customer Voice" (módulo de encuestas) hasta 2.000 respuestas/mes incluidas en el tenant.
 - Licencia nominal por usuario
 - Digital Messaging and Voice Add-In
 - Para aquellos usuarios que atiendan canales de Mensajería Digital.
 - Incluye "Power Virtual Agents" (chatbots): 1.000 sesiones/mes incluidas en el tenant.
 - Licencia nominal por usuario
 - Microsoft Dynamics 365 Team Member
 - Microsoft Dynamics 365 Marketing: Cubriría las necesidades de marketing
 - Microsoft Power Pages
 - Power Apps per app
 - Otorga al usuario derechos de lectura sobre el repositorio de datos "Dataverse" (donde los datos de Dynamics 365 son almacenados)
 - Además, aumenta el límite total de capacidad de almacenamiento
 - Opción adecuada para perfiles de lectura o colaboración
 - Se licencia por usuario y aplicación
 - Dataverse storage capacity addon: para el almacenamiento de datos estructurados, archivos y logs una vez que se exceda la capacidad base.
- Pega
 - Modalidad suscripción "Term": On-premise o en nube de terceros
 - Modalidad suscripción "Pega Cloud": SaaS
- Gnos
 - GNOSS Semantic AI Platform

3.3.5 Coste de licencias

Sobre el mismo plan de licencias, ¿qué coste anual o mensual tiene cada tipo de licencia? Especifique en qué casos el licenciamiento es por usuario, por tiempo de uso, por consumo de recursos o por algún otro criterio. Especifique asimismo en qué casos es viable obtener una tarifa plana para uso ilimitado por la Junta de Andalucía.

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 12/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

Dada la diversidad de respuestas y del desglose de los precios dados, resulta extremadamente complejo resumir los datos sin incluir el detalle de los precios propuestos por cada participante, por lo que no se incluye dicha información en este informe.

3.3.6 Licenciamiento flexible

En la Junta de Andalucía tenemos personas que harán uso habitual de las soluciones de CRM y de Gestión del Conocimiento, con distintas jornadas (normalmente entre 20 y 40 horas semanales), pero también tenemos muchas personas que necesitarán poder usar estas soluciones pero no harán uso habitual de las mismas, existiendo muchos casos de personas que harán uso solo durante unos minutos o unas pocas horas cada mes. ¿Existe algún tipo de licenciamiento que aporte flexibilidad al uso de las licencias y optimice su coste para usuarios que no trabajen la jornada completa (por ejemplo, en turnos de mañana o de tarde), que únicamente trabajen en periodos concretos del año (por ejemplo, en campañas de uno o dos meses de duración) o cuya dedicación a la atención a la ciudadanía sea ocasional y extraordinaria?

De la información recabada de las respuestas a esta consulta, se extraen diferentes opciones de licenciamiento del producto:

- usuario/mes
- usuario de uso 16 h/día
- Sobre la base de un número de usuarios mínimos y estables:
 - Para un periodo mínimo de 3 años
 - El crecimiento se hace el mes que se necesite y el decrecimiento se hace sobre la anualidad.

3.4 Consultas relativas a la división en lotes

3.4.1 Lotes del pliego

¿Considera necesaria la división en lotes del futuro contrato? Si es así, ¿qué lotes cree necesarios? ¿Considera necesario que algunos de los lotes sean excluyentes entre sí en la adjudicación (es decir, que si un licitador resulta adjudicatario de un lote se le descarte de los lotes restantes, atendiendo a un orden de preferencia)?

De la información recabada de las respuestas a esta consulta, se extraen diferentes opciones de división en lotes:

- No dividir en lotes.
- Hacer un lote de PMO (excluyente al resto) y otro lote con el resto de cosas (implantación, licencias, etc.)
- Hacer un lote para el rediseño y homogeneización de procesos de atención
- Hacer un lote para la gestión del cambio
- Tratar la implantación del CRM y el KM en lotes diferentes

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 13/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

3.5 Consultas relativas al modelo de seguimiento y facturación de los trabajos

3.5.1 Modelo de facturación

Se pretende huir del modelo de facturación en función del tiempo dedicado a la realización de los trabajos (típicamente horas de esfuerzo), y utilizar un modelo de facturación ligado a la finalización de paquetes de trabajo, con precio cerrado para cada paquete en base a criterios objetivos y a tarifas por paquete establecidas en fase de licitación, o al menos calculables mediante fórmulas establecidas en fase de licitación. ¿Qué modelos de facturación ve viable establecer en el marco de este contrato para evitar la valoración en función del tiempo dedicado?

Se proponen varios enfoques de modelo de facturación:

- WP con alcances y precios cerrados antes de su inicio. Estos precios pueden ser fijados por estimación y negociación o por fórmulas.
- Servicios continuos con facturación mensual por horas.
- Pago por sprint completado.
- Licencias, facturadas por su precio.

3.5.2 Fórmulas de estimación

Proponga las fórmulas a utilizar para el cálculo del importe de cada paquete de trabajo indicado en el punto anterior, así como el importe estimado de cada paquete de trabajo.

Se aportan varias opciones para las formas y fórmulas de estimación de los paquetes:

- Horas por Perfil
- Con herramienta propia.
- Precio cerrado desde la licitación.
- Estimación en base a tablas y n-parámetros
- % sobre el precio total

En cuanto al importe estimado de cada paquete de trabajo, pocas empresas han trasladado estas estimaciones y no lo han hecho de forma homogénea. Por ello resulta extremadamente complejo resumir los datos sin incluir el detalle de las soluciones propuestas por cada participante, por lo que no se incluye dicha información en este informe.

3.5.3 Trabajos facturados por tiempo dedicado

¿Para qué paquetes de trabajo o tipos de trabajo ve más adecuado facturar en función del tiempo dedicado?

Recogiendo de todas las respuestas, los tipos de trabajo que se proponen para ser facturados por tiempo dedicado (por horas) son:

- Integración

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 14/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Soporte
- Trabajos donde la estimación no es clara
- Trabajos que no aporten más valor que el esfuerzo dedicado
- Release management
- Asesoramiento de arquitectura
- Mantenimiento
- Project Management y Gobierno
- Trabajos no identificados en el pliego
- Mantenimiento evolutivo y perfectivo
- Consultoría
- Comunicación y divulgación
- Formación

3.5.4 Precio de licitación

Para estimar el precio adecuado de esta licitación y teniendo en cuenta las estimaciones realizadas de tiempo y esfuerzo, las tarifas de los distintos perfiles, el coste de las licencias y cualquier otro aspecto relevante, realice un estudio del coste global del proyecto.

Dado el diferente desglose del precio que hay en las respuestas, resulta extremadamente complejo resumir los datos sin incluir el detalle de los precios propuestos por cada participante, por lo que no se incluye dicha información en este informe.

3.5.5 Acuerdo de nivel de servicio

Indique, en base a su experiencia, los principales indicadores de nivel de servicio que deben regir el servicio prestado en el contrato, de forma que pueda realizarse un seguimiento del cumplimiento de los plazos e hitos establecidos en el plan de proyecto, así como de la calidad del servicio prestado por la plataforma a partir del momento en el que ésta entre en producción.

De todos lo expuesto en las respuestas, se resalta lo siguiente:

- Incluir KPI de seguimiento (fuera del ANS) sobre la disponibilidad de la plataforma tecnológica.
- Pensar una forma de medir el 'éxito' de las formaciones

4 Agradecimientos

Desde la Agencia Digital Andaluza que se quiere agradecer el esfuerzo, disposición y aptitud de todos los operadores económicos involucrados en esta consulta.

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 15/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

Firmado

El Titulado Superior del Servicio de Relación
Digital con la Ciudadanía

Pedro Luis Díaz Montilla

Visto bueno

El Jefe de Servicio de Relación Digital con la
Ciudadanía

Javier García de Bringas

FIRMADO POR	PEDRO LUIS DIAZ MONTILLA		13/07/2023	PÁGINA 16/16
	JAVIER JESUS GARCIA DE BRINGAS			
VERIFICACIÓN	Pk2jmJWP7EWR8UNADBP6CKTR9NDNXX		https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	