

**PLIEGO DE CONDICIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS  
PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA FERIA DE  
ZARAGOZA.**

## **1. OBJETO DEL CONTRATO**

El objeto del contrato es la prestación de los servicios necesarios para la elaboración de un plan estratégico para Feria de Zaragoza con el objetivo de posicionar a la entidad como referente en el sector y en el desarrollo de sus actividades. Para ello deberán focalizarse los objetivos de la institución y crear las estrategias precisas para su consecución.

La definición del Plan Estratégico deberá permitir el logro de los siguientes objetivos:

- Disponer de un análisis estratégico que tenga en cuenta los factores internos y externos que condicionan la actividad de Feria de Zaragoza en el sector.
- Consolidar una metodología de planificación, seguimiento y control que permita no sólo identificar las necesidades actuales y futuras de recursos sino también el modelo organizativo más óptimo.
- Articular las líneas de actuación, planteando diferentes alternativas, según los recursos de los que se dispone en la actualidad, teniendo en cuenta proyecciones económicas próximas y diferenciando las prioridades de actuación.
- Identificar parámetros de medida (KPI, KGI, KRI, indicadores económicos) que sirvan como baremo del estado de las distintas actividades desarrolladas por Feria, así como para el seguimiento del Plan Estratégico.
- Alcanzar y mantener, mediante la implantación de los proyectos y acciones definidos en el mismo, los cometidos estratégicos asignados a Feria a través de las estrategias descritas.
- Contribuir a mejorar y afianzar el posicionamiento de Feria como agente del desarrollo de la industria y el comercio en Aragón y dentro del sector Ferial en ámbitos geográficos superiores.
- Promover la excelencia desde un enfoque integral y como premisa para servir de instrumento a la consecución de los fines de la institución.
- Trasladar el Plan estratégico a grupos de interés que sean relevantes.

Consecuentemente el alcance de los trabajos comprenderá con carácter general:

- La elaboración de un análisis estratégico.
- La elaboración de un Plan Estratégico.
- La revisión de las políticas corporativas de Feria para su adaptación y/o modificación, en su caso, de acuerdo con el contenido del Análisis y del Plan estratégicos.
- La revisión del cuadro de mando de Feria y, en su caso, la incorporación de los ajustes y/o modificaciones que pudieren ser necesarias.
- El diseño de la comunicación del Plan Estratégico a terceros, así como el apoyo a Feria para su difusión inicial.

Los trabajos serán elaborados en el plazo de cuatro meses desde la reunión de lanzamiento de los trabajos, una vez firmado el contrato con el adjudicatario.

## **2. OBJETO DEL PLIEGO**

El objeto del presente Pliego de Prescripciones Técnicas Particulares es la enumeración y descripción de los trabajos a realizar; definir las condiciones y criterios técnicos que han de servir de base para el desarrollo de los trabajos; y concretar la

redacción y presentación de los documentos en cuya realización ha de intervenir el Consultor.

Asimismo el objeto del pliego es explicitar la documentación que deberán contener las ofertas de los licitadores para su valoración posterior por el Órgano de Contratación de Feria y los criterios que se emplearán para su valoración, con la finalidad de adjudicar el contrato.

Junto al presente Pliego de Prescripciones Técnicas Particulares, revestirá carácter contractual el Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares.

### **3. MARCO Y ALCANCE PARTICULAR DE LOS TRABAJOS**

Para la elaboración del Plan Estratégico de Feria se deberá ejecutar, como mínimo, la siguiente sucesión de trabajos:

- .- Definición, organización y planificación previa del Proyecto.
- .- Análisis estratégico.
- .- Definición del Plan Estratégico y sus elementos estratégicos para el horizonte temporal previsto. Formulación del Plan para el período 2018 – 2021.
- .- Despliegue del Plan en ejes de actuación, en líneas estratégicas a seguir y en iniciativas concretas.
- .- Revisión de las Políticas corporativas vigentes de Feria y su adaptación y/o modificación, en el caso de que sea necesario.
- .- Revisión del cuadro de mando asociado al cumplimiento de las citadas políticas y su adaptación y/o modificación al Plan estratégico propuesto, en el caso de que sea necesario.
- .- Diseño de la comunicación del Plan Estratégico a terceros, así como el apoyo a Feria para su difusión inicial.

Una vez elaborados el análisis estratégico, el Plan Estratégico; y revisadas las políticas corporativas y el cuadro de mando de los que dispone Feria, se procederá a su entrega, incluyendo todos los análisis realizados y las conclusiones alcanzadas, para ser revisados por parte de la Entidad hasta su aprobación definitiva y consecuente aceptación y cierre de proyecto. Se realizarán tantas revisiones como sean requeridas hasta la aprobación final del Plan. Finalmente se entregará el diseño de la comunicación y se prestará el soporte para su difusión inicial.

Todos los trabajos descritos no serán necesariamente sucesivos sino que podrá realizarse de manera paralela para optimizar los tiempos.

La supervisión y validación de los trabajos serán realizadas por la Dirección General.

El Plan Estratégico que diseñe el adjudicatario deberá alinearse con las nuevas líneas de actividad, convenios, acuerdos o encomiendas que pudiere proponer Feria de Zaragoza o que ya esté desarrollando.

Finalmente el adjudicatario propondrá y ejecutará las adaptaciones y/o modificaciones de las políticas corporativas y del cuadro de mando que fuere preciso realizar, en su caso, así como a la adecuada extracción e interpretación de los indicadores propuestos.

### **3.1.- Definición, organización y planificación del proyecto**

En la primera fase el adjudicatario deberá elaborar una planificación inicial del proyecto que incluya la definición de actividades, hitos, entregables, roles y responsabilidades del proyecto.

Presentará una propuesta sobre los distintos aspectos indicados y FERIA será quien determine los procedimientos y herramientas a utilizar para poder llevar a cabo el seguimiento y control del proyecto desde la suscripción del mismo hasta su finalización.

#### **3.1.1.- Análisis estratégico**

En esta fase el adjudicatario deberá realizar un análisis de la situación estratégica actual de FERIA, tanto a nivel externo como interno, desarrollando para ello todas las actividades que estime precisas para obtener el conocimiento necesario para la elaboración del plan estratégico y su sistema de buen gobierno asociado.

Para ello las actuaciones a desarrollar contemplarán, al menos, los siguientes ámbitos de análisis y siempre teniendo en cuenta la naturaleza de la entidad desde todos sus puntos de vista (jurídico, social, económico, etc...):

- Estructura y organización de FERIA, incluyendo su trayectoria y evolución, las estrategias corporativas, el modelo organizativo y los mecanismos de financiación, entre otros.
- Capacidad operativa, líneas de actividad y principales proyectos, recursos propios y apoyos externos.
- Grupos de interés para FERIA.
- Análisis del marco regulatorio y las políticas públicas que guían y condicionan la actividad de FERIA.
- Posicionamiento dentro del panorama actual de agentes FERIALES, de Congresos y resto de actividades desarrolladas por FERIA.
- Proyecciones de los modelos proyectados.

#### **3.1.2.- Definición del plan estratégico 2018-2021 y sus elementos**

Dentro de los elementos del Plan Estratégico se tendrán en cuenta, al menos, los siguientes elementos:

- Resumen ejecutivo que sintetice sus contenidos.
- Detalle del análisis estratégico realizado y de las conclusiones obtenidas, aportando toda aquella información de valor que sea necesaria para su adecuada comprensión.
- Descripción de la misión, visión y valores.
- Desarrollo de los ejes estratégicos de actividad.
- Planteamiento de los objetivos estratégicos que reflejan los retos a afrontar y los principales ámbitos de actuación que se verán involucrados en la consecución de cada objetivo.
- Caracterización de los clientes de FERIA y del resto de agentes que inciden y/o condicionan su actividad.

- Planteamiento del modelo y estructura organizativa y los mecanismos para orientar la organización a la consecución del Plan estratégico 2018-2021.
- Estrategia de implantación y gestión del cambio, con la definición de las actividades y/o acciones principales, su planificación e hitos principales, así como un estudio de los costes relacionados con el esfuerzo de la organización y con las capacidades de financiación, de manera que las actuaciones a acometer en relación con el factor objetivo-oportunidad pueden evaluarse en estos momentos y priorizarse en el tiempo. Asimismo, deberá tener en cuenta las dependencias entre actividades y áreas.
- Formulación integral del Plan para el período 2018 – 2021.
- Despliegue del Plan en ejes de actuación, en líneas estratégicas a seguir y en iniciativas concretas.
- Comunicación del Plan a grupos de interés y apoyo a FERIA para el inicio del plan de difusión.

**3.1.3.- Sistema de buen gobierno para el seguimiento, revisión y evaluación del Plan Estratégico 2018-2021**

Junto con la elaboración del Plan estratégico se deberán revisar las políticas corporativas de FERIA y su cuadro de mando con el objeto de adaptarlos, en el caso de ser necesario, a las determinaciones incluidas en el Plan Estratégico, especialmente en lo relativo a la definición de los indicadores de seguimiento que deberán incluir, al menos, y cuando sea posible y siempre con la aprobación final de FERIA, los siguientes:

- KPI (Indicadores de rendimiento)
- KGI (indicadores generales)
- KRI (indicadores de riesgo)
- Indicadores de presupuesto

Asimismo se deberán proponer procesos de seguimiento, revisión y evaluación de las estrategias establecidas.

**3.1.5.- Hitos y documentación a entregar**

HITO	DOCUMENTACIÓN A ENTREGAR	PLANIFICACIÓN (Fecha límite de entrega)
Lanzamiento de los trabajos	Plan del Proyecto	Primera semana
Aprobación final del análisis estratégico	Análisis estratégico	Tercera semana
Formulación y despliegue del Plan estratégico.	Propuesta de Plan con definición de los ejes, líneas estratégicas e iniciativas concretas propuestas	Semana duodécima
Aprobación final del Plan estratégico	Plan Estratégico y resumen ejecutivo. Presentación a la Entidad para aprobación	Semana decimosexta
Revisión y, en su caso, adaptación de las políticas corporativas y del cuadro de mando de FERIA	Informes con el resultado de las revisiones y de las modificaciones realizadas en su caso	Semana decimosexta
Comunicación del Plan estratégico	Diseño del Plan de comunicación y apoyo para su inicio por FERIA	Semana decimosexta

#### **4. DEFINICIÓN DE LOS RESPONSABLES IMPLICADOS. COMPETENCIAS, RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES.**

Feria realizará la supervisión, planificación general y dirección de los servicios, propondrá las modificaciones que considere convenientes y/o propondrá la suspensión de los trabajos si existiere causa suficientemente motivada para ello.

A tales efectos Feria designará un responsable cuyas funciones serán:

- Velar por el cumplimiento de los trabajos exigidos, ofertados y adjudicados.
- Coordinar las acciones con el responsable de cada trabajo que asigne el adjudicatario para la buena marcha de los servicios.
- Dar, en su caso, las instrucciones necesarias al personal que realice el trabajo de campo, sin perjuicio de las funciones que también deba desempeñar por indicación del responsable que asigne el adjudicatario.
- La supervisión final de todos los trabajos realizados por el adjudicatario.
- La aceptación del informe final del servicio.

El adjudicatario designará un Jefe de Proyecto que será el único interlocutor válido para todas las tareas de planificación, dirección y seguimiento de las actuaciones contempladas en el presente pliego. Asimismo será el encargado de dirigir los medios personales que realicen el servicio de consultoría impartiendo las órdenes e instrucciones necesarias para la administración de sus recursos propios.

El responsable de Feria determinará cuantas reuniones sean necesarias con el Jefe de proyecto con el fin de determinar, analizar y valorar las incidencias que, en su caso, se puedan producir durante la ejecución del contrato.

El jefe de proyecto que designe el adjudicatario deberá asistir a las reuniones a las que le convoque el Responsable de Feria y levantar acta de éstas.

#### **5. EQUIPO, MEDIOS Y OFICINA DEL CONSULTOR.**

Los licitadores deberán describir el equipo personal y los medios técnicos de los que dispone para la prestación del servicio y la asignación pormenorizada de aquéllos a las distintas tareas a realizar.

#### **6. EJECUCIÓN DEL CONTRATO.**

Los trabajos se realizarán en la oficina del adjudicatario salvo que Feria considere que alguna de las prestaciones deba realizarse en sus dependencias. El horario normal de ejecución de los trabajos será de 8,00 a 20,00 horas de lunes a viernes salvo que, en circunstancias excepcionales, a criterio de Feria y cuando la urgencia de la materia lo requiera, se solicite la plena disponibilidad, sin que la realización del trabajo fuera del horario habitual o en días festivos tenga una consideración especial a efectos de precio, es decir, que no supondrá modificación del precio total adjudicado por ser éste cerrado.

Las reuniones de trabajo se realizarán en la sede de Feria.

Durante la ejecución de los servicios el adjudicatario se compromete, en todo momento, a facilitar a las personas designadas por el responsable de Feria, la información y documentación que éstas le soliciten para disponer de un pleno conocimiento de las circunstancias en las que se desarrollan los trabajos, así como de los eventuales problemas que puedan plantearse y de las tecnologías, métodos y herramientas utilizados para resolverlos.

El adjudicatario se compromete, asimismo, a generar la documentación de los trabajos realizados de acuerdo con los criterios que establezca el responsable de Feria. Toda la documentación generada por el adjudicatario en ejecución del contrato será propiedad exclusiva de Feria.

El adjudicatario deberá proporcionar a Feria una copia en soporte informático de toda la documentación generada durante la prestación del servicio y, en cualquier caso, de toda aquella que le sea requerida por Feria.

Finalmente deberá proporcionar el soporte técnico necesario a todos los medios personales que presten los servicios en todas las materias (móvil, ordenador portátil, software, etc...) así como las comunicaciones de datos entre las dependencias desde las que el equipo designado realice el servicio.

## **7. PLAZO DE EJECUCIÓN.**

El plazo máximo de ejecución por la totalidad de los trabajos será de 4 meses. Los tiempos parciales son los expresados en el apartado 3.1.5 anterior "Hitos y documentación a entregar".

## **8. PRESUPUESTO.**

El presupuesto máximo de licitación es de 50.000 más IVA (IVA: 10.500 euros. Total IVA incluido: 60.500 €).

## **9. DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR PARA SU VALORACIÓN.**

Con carácter general la información presentada debe de estar estructurada de forma clara y concisa. La propuesta no debe contener referencias a documentos externos o anexos cuando éstos sean puntos clave en la valoración.

Con independencia de que los licitadores puedan adjuntar cuanta información consideren oportuna, ésta deberá constar de los apartados que se indican más adelante y en el orden indicado.

Las propuestas deberán realizarse en relación a los siguientes elementos teniendo en cuenta la situación actual de Feria, su naturaleza jurídica y económica, la actividad que realiza y su relación con terceros:



## **SOBRE 2: DOCUMENTACIÓN TÉCNICA**

### **9.1.- Memoria metodológica comprensiva de la forma de ejecución de los trabajos y de asignación de los recursos**

Deberán describir el equipo personal y los medios técnicos de los que dispone para la prestación del servicio y la asignación pormenorizada de aquéllos a las distintas tareas a realizar, así como la forma de realización de los trabajos al objeto de poder valorar su calidad.

### **9.2.- Propuesta del procedimiento-metodología para la elaboración del análisis Estratégico**

Se deberá proponer la metodología para elaborar el análisis estratégico según lo establecido anteriormente en el pliego y, en concreto, en relación a los mecanismos y herramientas para recoger la información de los agentes implicados en el análisis estratégico, así como las fuentes de información internas y externas.

### **9.3.- Metodología para la elaboración del Plan Estratégico**

Se deberá realizar una descripción de la metodología a seguir para realizar el plan estratégico de conformidad con lo establecido en el presente pliego con anterioridad, así como del análisis estratégico realizado. En concreto se deberán presentar los mecanismos para definir, describir y elaborar los diferentes elementos estratégicos que conforman el plan.

### **9.4.- Metodología para el análisis y adaptación/modificación de las políticas corporativas y cuadro de mando vigentes**

Se realizará una descripción de la metodología a seguir para el análisis de las políticas corporativas vigentes, así como del cuadro de mando del que Feria dispone. También se explicará la metodología a seguir en el supuesto de que aquéllos tengan que ser completados, adaptados o modificados en el supuesto de que el Plan estratégico lo requiriese.

### **9.5.- Metodología para la elaboración e implantación del Plan de comunicación y propuesta de acciones de apoyo a Feria para el inicio.**

Se describirá la metodología a seguir, así como las acciones para la elaboración y puesta en marcha del Plan de comunicación y el apoyo al inicio de la difusión

### **9.6.- Mejoras**

Se entenderá como mejora toda propuesta de servicios o prestaciones adicionales formulada por los licitadores, en relación con el objeto del contrato, no incluida en los requisitos del pliego. El importe de las mejoras deberá estar incluido en el precio global ofertado.

## **SOBRE 3: DOCUMENTACIÓN ECONÓMICA**

La proposición económica se presentará siguiendo el modelo descrito en el anexo correspondiente del pliego de condiciones administrativas particulares.



Se deberá indicar el precio ofertado de los siguientes conceptos:

- .- Precio de elaboración del análisis estratégico.
- .- Precio de la definición, entrega e implantación del Plan estratégico 2018-2021.
- .- Precio de la revisión de las políticas corporativas y cuadro de mando existentes (en esta partida se deberá tener en cuenta la posibilidad de que sea necesario su modificación, sin discriminar si será o no necesario).
- .- Precio del Plan de comunicación y acciones de apoyo.
- .- Precio total, suma de los precios parciales anteriores (no podrá exceder de 50.000 más IVA (IVA: 10.500 euros. Total IVA incluido: 60.500 €).

Las ofertas que superen esta cuantía serán excluidas automáticamente.

En Zaragoza, a 17 de octubre de 2017

Fdo: Fco. Javier Yagüe Pascual  
Jefe de compras de Feria de Zaragoza