

PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA DEFINICIÓN E IMPLANTACIÓN DE UN MAPA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS Y DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS PARA LA AGENCIA VASCA DE INTERNACIONALIZACIÓN – BASQUE TRADE & INVESTMENT, S.A. (Expte. BTI2022001)

1.- ANTECEDENTES

La Agencia Vasca de Internacionalización – Basque Trade & Investment, S.A. (en adelante BasqueTrade) surge en 2017 de la fusión entre el área de internacional de SPRI y el Área de Internacionalización del Departamento de Desarrollo Económico, Medio Ambiente y Sostenibilidad.

La Agencia, desde su nacimiento, ha venido experimentando un fuerte crecimiento en su actividad, llegando a gestionar alrededor de 500 proyectos empresariales al año, de muy diversa naturaleza, a los que se suman proyectos internos, gestión de eventos, etc. A este factor se le ha sumado el crecimiento experimentado tanto en la Red Exterior de oficinas de BasqueTrade, como en oficinas centrales, lo que ha supuesto la convivencia, a lo largo de toda la organización, de diferentes modelos de gestión y operativos.

Esta disparidad ha provocado el surgimiento de una serie de oportunidades de mejora, tanto a nivel interno como externo. Entre otros:

- Definición de protocolos de actuación estandarizados a lo largo de la organización.
- Asignación clara de responsabilidades y funciones.
- Homogeneización de los diferentes modelos de gestión y operación existentes en las áreas centrales de BasqueTrade y en cada una de las oficinas de la Red Exterior.
- Establecimiento de criterios procedimentales y de respuesta a cliente homogéneos entre las distintas áreas y oficinas de BasqueTrade, con estándares de calidad, puntos de contacto y esquemas coordinación con el cliente similares.
- Visibilidad de los trabajos en curso, su planificación y las cargas de trabajo asociadas para optimizar la gestión de recursos.

Para ofrecer un mejor servicio a la empresa vasca, desde la Agencia se ha desarrollado un importante número de proyectos de mejora de la gestión y la operación, a diferentes niveles. No obstante, se han identificado como ámbitos necesarios para continuar la evolución de BasqueTrade tanto la definición de procesos y procedimientos estratégicos de la entidad, como la implantación de una sistemática para la gestión de proyectos.

La definición e implantación de un mapa de procesos y procedimientos y de un modelo de gestión de proyectos permitirán mejorar la eficiencia de BasqueTrade en términos de agilidad, calidad y optimización de recursos, lo que se traducirá no sólo en una mejora a nivel interno sino, principalmente, en una mejor respuesta a las empresas vascas a las que sirve la institución.

La necesidad de implantación de estos modelos se ve incrementada por distintos motivos:

- La propia naturaleza de la Agencia, que despliega su actividad a través de equipos multilocalizados y multiculturales, requiere un modelo de operación estandarizado a través de procesos y procedimientos comunes a todos los equipos.

- La vocación de la Agencia se ha de traducir en ofrecer la mejor calidad de servicio a la empresa vasca, siempre con unos estándares de calidad mínimos para toda la actividad de la organización. Estos estándares deben derivar de la implantación de unos procesos y procedimientos que los definan.
- El crecimiento exponencial en la demanda de servicios de la Agencia por parte de la empresa vasca, que ha de ser satisfecha con recursos humanos limitados, así como el buen uso de los recursos públicos, requieren una adecuada visibilidad del estado de los proyectos y de la carga de trabajo de los equipos para una planificación optimizada.

2- OBJETO DEL CONTRATO

Es objeto del presente expediente la contratación de los servicios de asistencia técnica para la definición e implantación del mapa de procesos y procedimientos y de un modelo de gestión de proyectos en BasqueTrade, con el objetivo de estandarizar y homogeneizar las pautas de trabajo en toda la organización.

Para ello, la empresa adjudicataria deberá:

- **Definir el mapa de procesos de BasqueTrade.**
 - Mapear y dibujar los procesos existentes y necesarios.
 - Definir los flujos de trabajo, alcance de las responsabilidades y responsables asociados a cada proceso, proponiendo, si fuera el caso, mejoras a nivel organizativo y/o de puestos de trabajo.
- **Desarrollar los procedimientos asociados a los procesos definidos.**
 - Definir los procedimientos asociados a cada proceso identificado en el punto anterior, especificando los flujos de trabajo, alcance de las responsabilidades y responsables asociados a cada procedimiento...
 - Definir los contenidos mínimos de los resultados de cada procedimiento (por ejemplo, estructura básica para cada tipo de informe, elementos mínimos entregados a la empresa vasca en cada tipo de servicio...).

La definición de procesos y procedimientos deberá abarcar todos los procesos y procedimientos estratégicos de BasqueTrade. En concreto, se identifican de manera preliminar por parte de BasqueTrade 8 Macroprocesos (Gobernanza y Estrategia, Relación con empresas, Producción, Gestión de Red Exterior, Programas, Gestión de recursos económicos, RRHH y Legal) cada uno de ellos con una serie de procesos que será necesario identificar, describir y proceder a (se estiman alrededor de 50 procesos). Si, durante la prestación del servicio, se identificara alguno más o se desglosará o redefiniera algún otro previamente identificado, habrá de ser igualmente desarrollado.

- **Diseñar un modelo de gestión de proyectos de BasqueTrade.**
 - Diseñar un modelo de gestión de proyectos para la priorización de entrada de necesidades y la toma de decisiones. Este modelo permitirá estandarizar las metodologías de gestión de los distintos tipos de proyectos, definiendo los contenidos mínimos de cada uno de ellos y estableciendo las distintas parametrizaciones en términos de costes, cargas de trabajo, plazos, etc. Así, a través de este modelo, la Agencia podrá llevar a cabo una gestión de cargas de trabajo y asignación de recursos más eficiente y hacer un mejor seguimiento de los proyectos/servicios a las empresas vascas.

- Se identifican, como mínimo, las siguientes tipologías de proyectos que la empresa adjudicataria deberá analizar correspondientemente:
 - Asesoramiento estratégico
 - ✓ Estudio de mercado
 - ✓ Investigación sobre empresas locales e informes
 - ✓ Estudio arancelario
 - Asesoramiento operacional
 - ✓ Búsqueda de distribuidores / agentes comerciales
 - ✓ Búsqueda de clientes
 - ✓ Identificación de socios locales
 - ✓ Búsqueda de terrenos, pabellones, oficinas físicas y virtuales
 - ✓ Identificación de proveedores
 - ✓ Búsqueda y preselección de RRHH
 - ✓ Ubicación temporal en el centro de negocio (Coworking)
 - Asesoramiento administrativo-jurídico-financiero
 - ✓ Orientación jurídica, fiscal. Ayudas públicas
 - ✓ Asistencia a la apertura de cuenta corporativa
 - ✓ Apoyo en el registro en los organismos de homologación de productos y registro de marca
 - ✓ Apoyo en la creación de consorcios de exportación en destino
 - ✓ Contactos y gestiones ante entidades públicas
 - Promoción internacional
 - ✓ Agendas
 - ✓ Acompañamiento
 - ✓ Participación en ferias
 - ✓ Desayunos empresariales en destino
 - ✓ Eventos
 - ✓ Misiones directas/inversas
 - ✓ Jornadas
- **Definir los requerimientos mínimos de las soluciones tecnológicas para la implantación de los modelos definidos para BasqueTrade.**
 - Determinar los requerimientos necesarios y evaluar las mejores soluciones para la evolución del ERP de BasqueTrade (Sigrid) y/o para el desarrollo y despliegue de una herramienta de gestión y visualización de proyectos (la evolución, desarrollo y despliegue de las herramientas quedan fuera del alcance de los presentes pliegos).
- **Implantar el nuevo modelo.**
 - Acompañar a BasqueTrade en la implantación de los procesos y procedimientos definidos.
 - Asegurar que la evolución del ERP y/o la implantación de la herramienta de gestión de proyectos esté alineada al mapa de procesos y procedimientos y al modelo de gestión de proyectos definidos.

3- DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR

El presente contrato pretende cubrir la realización de los trabajos que se indican a continuación en cinco fases diferenciadas, pudiendo solaparse alguna de ellas en el tiempo.

Las empresas licitantes deberán definir su propuesta de modelo de gestión y seguimiento del proyecto, que deberá contar con un mínimo de una reunión mensual de coordinación, seguimiento y contraste de avances entre la empresa finalmente adjudicataria y BasqueTrade.

El proyecto se iniciará a través de una reunión de lanzamiento (*kick-off*) que tendrá lugar el día siguiente hábil al de la firma de contrato, y en la que se hará un repaso y se validarán con BasqueTrade las tareas a realizar, entregables, responsables, plazos, etc., siempre de acuerdo a los plazos e hitos de proyecto descritos en el apartado 5 de los presentes pliegos.

3.1. FASE 1: Diagnóstico del mapa de procesos y del modelo de gestión de proyectos actuales

El objetivo de esta Fase es identificar y definir los procesos estratégicos actuales de la Agencia y analizar el modelo de gestión de proyectos existente, con sus variantes a lo largo de la organización.

Para el desarrollo de este ejercicio, será necesario involucrar en el levantamiento de información a todas las áreas centrales de BasqueTrade, así como a todas las oficinas de su Red Exterior (12 oficinas propias y 5 Delegaciones). La interacción con la Red Exterior podrá llevarse a cabo en remoto a través de medios virtuales. Las reuniones mantenidas podrán ser en castellano, inglés o euskera, a demanda de los entrevistados. La empresa adjudicataria deberá elaborar un acta de todas y cada una de las reuniones y/o entrevistas celebradas, que habrán de entregarse al finalizar la Fase 1.

Se deberán realizar, al menos, las siguientes tareas:

a) Mapa de procesos

- Analizar el modelo de negocio, la estrategia organizacional y operativa de la Agencia y, específicamente, de la red de oficinas en el exterior:
 - Generar un plan de levantamiento de la información con personas clave dentro de la organización para entender los distintos procesos e identificar a los interesados.
 - Establecer foros de discusión con las personas clave de la organización que permita compartir experiencias, metodologías, etc. y consensuar mejores prácticas a incorporar en el modelo objetivo de mapa de procesos y procedimientos.
- Establecer el mapa actual de procesos para la ejecución de las diferentes tipologías de proyectos y actividades de BasqueTrade.
 - Identificar los diferentes macroprocesos de la Agencia (Gobernanza y Estrategia, Relación con empresas, Producción, Gestión de Red Exterior, Programas, Gestión de recursos económicos, RRHH y Legal) y los procesos dentro de cada uno de ellos, con especial enfoque en los procesos de carácter comercial asociados a la oferta de servicios prestados por BasqueTrade a las empresas vascas.
 - Identificar el flujo operativo actual asociado a cada uno de los procesos identificados, así como sus dependencias con otros procesos de la organización: intervinientes, comunicaciones, entregables, indicadores de seguimiento...

b) Modelo de gestión de proyectos

- Analizar el modelo de gestión de proyectos actual en las variantes existentes en las diferentes áreas de la organización. Entre otras actividades a llevar a cabo estarán:
 - Identificar las diferentes tipologías de los proyectos (servicios, eventos, etc.) desarrollados desde la Agencia y, específicamente, la oferta de servicios prestados por BasqueTrade a las empresas vascas.
 - Evaluar el nivel de madurez de la organización en la gestión de proyectos.

- Analizar los diferentes modelos y sistemas de gestión utilizados.
- Análisis de los flujos de acción/decisión e información de los procesos, carga/capacidad de los recursos....
- Identificar los flujos de comunicación existentes en cada proyecto tanto con interlocutores internos como externos a la Agencia.
- Recopilar y analizar las diferencias entre toda la documentación/resultados generados en las diferentes tipologías de proyectos (servicios, eventos, etc.) desarrollados por la Agencia, así como indicadores de seguimiento utilizados en las diferentes áreas y oficinas.

c) Herramientas tecnológicas

- Analizar las herramientas actuales de BasqueTrade (principalmente su ERP, Sigrid) y sus funcionalidades disponibles.
 - Evaluar el grado de alineación de las herramientas con los procesos de BasqueTrade mapeados.
 - Evaluar la capacidad de evolución de la herramienta en cuanto a gestión y seguimiento de proyectos de la Agencia.

Los **entregables** de esta fase serán, al menos, los siguientes:

- Levantamiento del mapa actual de procesos de la Agencia.
 - Benchmarking de buenas prácticas identificadas a lo largo de la organización.
- Informe de situación actual de la gestión de proyectos:
 - Modelos empleados.
 - Parámetros de priorización de proyectos.
 - Metodología para el desarrollo de cada tipo de proyecto.
 - Mecanismos de control de los proyectos.
 - Indicadores utilizados.
 - Ineficiencias y buenas prácticas utilizadas.
- Informe de análisis del ERP:
 - Grado de alineación con los procesos.
 - Capacidad del sistema para la gestión de proyectos.
 - Detección de las herramientas utilizadas en paralelo debido a las necesidades o funcionalidades no cubiertas por el ERP (Microsoft office, herramientas para el seguimiento de proyectos...)
- Actas de todas las entrevistas realizadas.

3.2. FASE 2: Definición preliminar de los modelos objetivo de procesos y de gestión de proyectos y sus herramientas asociadas

Finalizada la fase de diagnóstico y análisis, el adjudicatario deberá llevar a cabo una primera definición de alto nivel del mapa de procesos, del modelo de gestión de proyectos y de los requerimientos funcionales para su sistematización.

Para ello, se deberán llevar a cabo las siguientes tareas:

a) Mapa de procesos

- Definir el mapa de procesos objetivo/ambicionado para la Agencia a alto nivel, con una mayor definición para los procesos core de la Agencia (se estiman alrededor de 17 procesos core, relacionados con los macroprocesos de Relación con empresas, Producción y Gestión de Red Exterior). Si, durante la prestación del servicio, se identificara alguno más o se desglosará o redefiniera algún otro proceso core, habrá de ser igualmente definido.
- A excepción de estos procesos core identificados, en esta fase no será necesario describir a detalle todos los procesos mapeados. Tampoco será necesario detallar en esta fase el catálogo de los procedimientos asociados a ninguno de los procesos, siendo estos alcances propios de la Fase 3, descrita en el apartado 3.3.
- Para los procesos core, el nivel de descripción de los mismos deberá comprender los campos descritos en la Fase 3 y desarrollados en el apartado 3.3.

b) Modelo de gestión de proyectos

- Definir el modelo conceptual de gestión de proyectos de la Agencia, debiendo detallar, al menos:
 - El modelo de priorización de entrada de necesidades y el flujo para la toma de decisiones para la entrada de nuevas necesidades y/o proyectos.
 - Los flujos de comunicación existentes en cada proyecto tanto con interlocutores internos como externos a la organización.
 - Los flujos de acción/decisión e información de los procesos, parametrizando los costes, recursos, horas, plazos, etc. para cada tipo de proyecto y/o servicio
 - El modelo de gestión de cargas y el mecanismo de control económico asociado a cada proyecto, así como un modelo de visualización de los mismos.

c) Herramientas tecnológicas

- Definir la solución tecnológica necesaria para que la Agencia pueda desplegar el mapa de procesos y el modelo de gestión de proyectos definidos:
 - Evaluación de la capacidad de evolución/adaptación de los sistemas actuales de la Agencia (ERP Sigrid) al nuevo mapa de procesos y al nuevo modelo de gestión de proyectos definidos.
 - Definición de requerimientos funcionales para las soluciones tecnológicas.
 - Recomendación de soluciones tecnológicas para aquellos aspectos que no puedan quedar cubiertos mediante la evolución de los sistemas actuales. Esta recomendación estará basada en la evaluación de alto nivel de distintas alternativas comerciales, tanto desde el punto de vista técnico como desde el punto de vista económico. De manera más específica, se deberán identificar y proponer, al menos, herramientas de control visual de proyectos, que permitan el seguimiento de la carga de trabajo, proyectos activos, etc. tanto de manera agregada como por unidad de gestión.

Los entregables esperados en esta fase son, al menos, los siguientes:

- Modelo objetivo de alto nivel del mapa de procesos.
 - Mapa de macroprocesos y procesos, con especial detalle en los procesos core.
- Modelo objetivo preliminar de gestión de proyectos:

- Parámetros y sistema de priorización de proyectos entrantes (toma de decisiones sobre la entrada de proyectos al modelo).
- Modelo de gestión de cargas y el mecanismo de control económico asociado a cada proyecto.
- Modelo de visualización de gestión de proyectos.

➤ Informe de soluciones tecnológicas:

- Definición de requerimientos funcionales.
- Recomendación de soluciones tecnológicas.

3.3. FASE 3: Diseño de los modelos objetivo de procesos y procedimientos y de gestión de proyectos

A partir de la definición preliminar resultante de la fase anterior, el adjudicatario deberá completar la descripción del mapa de procesos a seguir por BasqueTrade, detallando cada uno de los procedimientos a través de los que se instrumentalizan los procesos definidos. Además, se deberá completar el modelo de gestión de proyectos, tanto a nivel de priorización y toma de decisiones, como de desarrollo de los proyectos y/o servicios; así mismo, se diseñará el sistema de gestión y seguimiento más adecuado en base a las necesidades identificadas.

La empresa adjudicataria deberá realizar todas las tareas y actividades necesarias para la definición y consenso entre las personas clave de la Agencia del mapa de procesos y procedimientos y del modelo de gestión de proyectos adecuados para BasqueTrade, así como la definición en detalle de todos los elementos del mismo.

Para ello se deberán llevar a cabo las siguientes tareas:

a) Mapa de procesos

- Definir el mapa de procesos y procedimientos.
 - Definir los procesos de toda la Agencia. La definición de cada proceso deberá comprender, al menos, el siguiente nivel de detalle:
 - Descripción: Para cada proceso se detallará una descripción en la que se explicará en qué consiste el proceso y qué lo desencadena.
 - Roles: Se definirán los roles (responsables y participantes) y las responsabilidades de cada rol durante la ejecución del proceso.
 - Principales entradas del proceso.
 - Principales salidas / resultados del proceso.
 - Sistemas: se identificarán los sistemas intervinientes durante la ejecución del proceso.
 - Tipo de Proceso (periódico, reactivo o bajo demanda...).
 - Flujo de Trabajo: Se describirán los pasos a seguir para la correcta ejecución del proceso.
 - Procesos asociados.
 - Identificar y detallar los procedimientos que componen cada proceso. La definición de cada procedimiento deberá comprender, al menos, el siguiente nivel de detalle:
 - Descripción: Para cada procedimiento se detallará una descripción en la que se explicará en qué consiste el procedimiento y qué lo desencadena.
 - Roles: Se definirán los roles (responsables y participantes) y las responsabilidades de cada rol durante la ejecución del procedimiento.
 - Principales entradas del procedimiento.
 - Principales salidas / resultados del procedimiento.

- Documentación asociada al procedimiento.
- Sistemas: Se identificarán los sistemas intervinientes durante la ejecución del procedimiento.
- Flujo de Trabajo: Se describirán los pasos a seguir para la consecución del procedimiento.
- Resultados: Se describirán los distintos resultados que genere el procedimiento, a nivel de contenidos y criterios mínimos de calidad.
- Procesos y procedimientos asociados.

b) Modelo de gestión de proyectos

- Desarrollar el modelo de gestión y ejecución de proyectos en base a su tipología. Partiendo de los puntos trabajados en la fase anterior, el adjudicatario deberá definir un modelo que:
 - Identifique los puntos y canales de comunicación y coordinación tanto internos como externos.
 - Comprenda el modelo de priorización de entrada de necesidades y el flujo para la toma de decisiones para la entrada al proceso de nuevas necesidades y/o proyectos.
 - Defina la metodología para la gestión de proyectos por cada tipo de proyectos.
 - Identifique sinergias, necesidades y dependencias entre los diferentes tipos de proyectos y/o servicios.
 - Determine el contenido mínimo y modelo de los entregables para cada una de las etapas de cada tipo proyecto, marcando las pautas mínimas exigibles para cada entregable de cara a su homogeneización en toda la organización, bajo criterios de calidad.
 - Parametrice los costes, recursos, horas, plazos, etc. para cada tipo de proyecto y/o servicio, definiendo el modelo de gestión de cargas y el mecanismo de control económico asociado a cada proyecto.
 - Identifique y desarrolle los hitos o indicadores de seguimiento del desarrollo y status de los proyectos, así como su dependencia.
 - Desarrolle los modelos de reporting asociado a cada oficina respecto de su carga de trabajo, flujo de toma de decisiones, previsión de carga de trabajo, entrada de nuevas necesidades, etc.
 - Defina los mecanismos y procedimientos para medir la satisfacción de la empresa vasca con los servicios, eventos, etc. que se prestan desde la Agencia.

Los **entregables** esperados en esta fase son, al menos, los siguientes:

- Mapa de procesos y catálogo procedimientos detallado y validado.
 - Mapa de macroprocesos y procesos, con su definición.
 - Definición de los procedimientos y flujogramas vinculados a cada proceso.
- Modelo de gestión de proyectos:
 - Parámetros y sistema de priorización de proyectos entrantes (toma de decisiones sobre la entrada de proyectos al modelo).
 - Metodología para cada tipología de proyecto que asegure un estándar de calidad deseado y homogéneo a través de las áreas centrales de BasqueTrade y su Red Exterior.
 - Modelo de control y seguimiento.
 - Sistema de medición de satisfacción de las empresas usuarias.

3.4. FASE 4: Análisis de brechas y planificación de la implantación

El adjudicatario llevará a cabo un gap análisis que permita visualizar, medir y planificar los pasos a dar para cerrar la brecha entre la situación actual de la Agencia y los modelos objetivos definidos tanto a nivel de mapa de procesos y procedimientos como a nivel de gestión de proyectos. Para ello se deberá:

- Contrastar la situación actual y los modelos objetivos para definir las acciones a llevar a cabo para cerrar las brechas entre uno y otro, identificando y midiendo el posible impacto/esfuerzo de los gaps encontrados.
- Definir un plan de implantación, seguimiento y control para el nuevo mapa de procesos y procedimientos, así como para el nuevo modelo de gestión de proyectos definido. Este Plan deberá incluir, al menos:
 - El listado de acciones a llevar a cabo, con la descripción de cada actividad, su calendarización, identificación de responsables e involucrados (internos y externos a la Agencia), dimensionamiento de recursos para su ejecución y sistema de seguimiento/indicadores.
 - El Plan de implantación, seguimiento y control deberá considerar, además, el apoyo a BasqueTrade en la coordinación de los proveedores que lleven a cabo el desarrollo e implantación de las soluciones tecnológicas referidas en la Fase 2 y descrita en el apartado 3.2 del presente Pliego, cuya contratación será de cuenta de BasqueTrade.
- Definir y planificar la estrategia para la gestión del cambio resultante de la implementación de los nuevos modelos.

Los **entregables**, no limitativos, en esta fase serán los siguientes:

- Informe del grado de madurez de la organización.
 - Análisis y conclusiones por ámbito.
 - Gap análisis con el modelo.
- Plan de acción para la implantación:
 - Metodología de la implantación.
 - Equipo de trabajo.
 - Acciones y calendario para su ejecución.
 - Recursos necesarios.
 - Sistema de seguimiento.
- Plan de gestión del cambio:
 - Plan de comunicación.
 - Plan de formación.

3.5. FASE 5: Implantación

En esta última fase, la empresa adjudicataria acompañará a BasqueTrade en la implantación de los modelos objetivos, en base a los planes de acción para la implantación y de gestión del cambio definidos en la fase anterior.

Para ello, se llevarán a cabo las siguientes tareas:

- Ejecución, impulso y coordinación de las distintas actividades planificadas en el Plan de acción.

- Seguimiento y reporte del grado de avance de la implantación.
- Preparación, dinamización e impartición de las acciones de formación necesarias, bajo los formatos y dinámicas propuestos por la empresa adjudicataria, una vez consensuados con BasqueTrade.
 - Las sesiones de formación deberán involucrar a toda la organización, incluyendo a las oficinas de la Red Exterior, con las implicaciones respecto a idioma y husos horarios que pudieran tener.
 - Se estiman como mínimo 5 sesiones formativas, 2 de ellas de carácter presencial en Euskadi (sede a definir por BasqueTrade) y 3 de carácter virtual de las que, al menos una de estas últimas, deberá ofrecerse en inglés en su totalidad (BasqueTrade asumirá el coste de desplazamiento de sus propios trabajadores a la formación).
- Preparación y lanzamiento, en coordinación con los responsables de Comunicación de BasqueTrade, de las acciones de comunicación internas y externas planificadas.

Al final de esta fase, la Agencia prevé contar con los sistemas de gestión y la herramienta de gestión de proyectos y seguimiento identificados como adecuados y/o necesarios en las fases anteriores totalmente operativas. Para ello, la empresa adjudicataria deberá coordinar los desarrollos y/o el proceso de implantación de los proveedores tecnológicos que se contraten por BasqueTrade a tal efecto. El desarrollo, la compra, la licencia y la implantación de las soluciones tecnológicas quedan fuera del alcance del presente proyecto.

Al final de esta fase, los entregables serán, al menos:

- Mapa de procesos y catálogo de procedimientos implantados y en funcionamiento.
- Modelo de gestión de proyectos implantado y en funcionamiento.
- Manuales de usuario y material formativo empleado, tanto para la implantación del mapa de procesos y procedimientos como para la implantación del modelo de gestión de proyectos.

Todos los entregables asociados a las diferentes fases (tanto los identificados en este pliego técnico como aquellos otros que sean propuestos por el adjudicatario del contrato) habrán de ser presentados en formato editable (Powerpoint, Word, Excel...).

Para cada fase de ejecución prevista e identificada los licitadores habrán de detallar la metodología concreta de trabajo y operativa propuestas, las fechas de comienzo y de fin¹, los recursos humanos dedicados con indicación expresa del número de horas de cada una de las categorías profesionales, los entregables y/o resultados de cada fase (con expresión del índice de contenidos), y las mejoras en la metodología aplicada o en la calidad y los contenidos de los entregables respecto a lo establecido en el Pliego.

4- EQUIPO DE TRABAJO

El equipo de trabajo asignado al proyecto deberá ajustarse a las necesidades del servicio por lo que la adjudicataria deberá destinar los recursos adecuados y suficientes para la correcta ejecución del

¹ Habrán de alinearse con los hitos identificados en el apartado 5 de este pliego cuyo fin de plazo no podrá, en ningún caso, superarse.

contrato. Los miembros del equipo adscritos al contrato deberán acreditar cualificación, formación y experiencia necesaria para el desarrollo del proyecto.

Para la ejecución de las labores descritas en el apartado anterior, se estima necesario un equipo de personas compuesto por, al menos:

- Un jefe de proyecto con, al menos, 10 años de experiencia preferiblemente en los siguientes ámbitos:
 - Consultoría estratégica o de operaciones.
 - Experiencia en el mapeo y definición de procesos y procedimientos.
 - Experiencia en el desarrollo e implantación de modelos de gestión de proyectos.
 - Experiencia en modelos y herramientas de gestión visual de proyectos.
 - Experiencia en proyectos de transformación operativa y digital de entidades del sector público.
- Un consultore de gestión de proyectos con, al menos, 5 años de experiencia cada uno en los siguientes ámbitos:
 - Consultoría estratégica o de operaciones.
 - Experiencia en el mapeo y definición de procesos y procedimientos.
 - Experiencia en el desarrollo e implantación de modelos de gestión de proyectos.
- Un consultor de gestión del cambio con, al menos, 5 años de experiencia en los siguientes ámbitos:
 - Consultoría estratégica o de operaciones.
 - Experiencia de gestión del cambio.
 - Se valorará formación reglada específica en la materia.

La empresa adjudicataria deberá nombrar a una persona de contacto que será quien se encargue de todas las comunicaciones con BasqueTrade, esta persona podrá ser miembro, a su vez, del equipo de trabajo. La adjudicataria se compromete a incorporar a personal adicional al proyecto, en función de las necesidades puntuales, para la correcta ejecución del servicio contratado.

La adscripción de medios personales tendrá carácter de obligación esencial a los efectos previstos en el art. 211 LCSP por lo que su incumplimiento podrá llevar aparejada la resolución del contrato.

5.- PLAZOS DE EJECUCIÓN

Los licitadores habrán de presentar en su oferta técnica un plan de trabajo, al que incorporarán un cronograma, en el que se habrán de incluir todos los servicios definidos, por fases, en el apartado 3 de este pliego.

La duración del contrato no se podrá extender más allá del 31 de diciembre de 2022. En dicho periodo se deben prestar los servicios establecidos, garantizando el nivel de calidad y funcionalidad exigidas.

El plan de trabajo y cronograma que presenten las empresas licitadoras en sus ofertas deberán contemplar y respetar, al menos, los siguientes hitos temporales:

- Primer hito – tercera semana de marzo: “kick off”, fecha prevista de inicio de la prestación de los servicios (18 de marzo).
- Segundo hito – 9 de mayo: Finalización de Fase 1 y Fase 2.
- Tercer hito – última semana de julio: Finalización de Fase 3 y Fase 4.

- Cuarto hito – última semana de noviembre: Finalización de Fase 5².

6.- CONTROL Y SEGUIMIENTO

Por parte de BasqueTrade se nombrará un Responsable del Contrato, que será la persona encargada del cumplimiento de los alcances descritos en el presente pliego, siendo sus directrices de obligado cumplimiento por el adjudicatario.

El ofertante deberá especificar en la memoria el modelo de control y seguimiento propuesto para el presente proyecto, indicando:

- Comités de seguimiento
- Periodicidad del seguimiento
- Canales
- Etc.

El adjudicatario será el responsable de la preparación de todo el material para el modelo de gobierno del proyecto. Dentro de la propuesta del modelo de gobierno que presenten las empresas licitadoras, se deberá contar con un mínimo de una reunión mensual de seguimiento y contraste de avances entre la empresa finalmente adjudicataria y BasqueTrade.

7.- PROPIEDAD INTELECTUAL DE LOS TRABAJOS

La formalización del contrato por la empresa adjudicataria llevará en todo caso aparejada la cesión por su parte, en exclusiva y de forma gratuita, de todos los derechos de propiedad intelectual que, en su caso, pudiera tener sobre los productos generados y componentes que lo integran o hayan sido utilizados en él a favor de BasqueTrade.

8.- CLÁUSULA DE IGUALDAD

Las empresas licitadoras, en la elaboración y presentación de sus respectivas propuestas deberán hacer un uso no sexista del lenguaje. Asimismo, la empresa adjudicataria, a lo largo de la vigencia del contrato, deberá hacer un uso no sexista del lenguaje en cualquier documento definitivo escrito o digital, así como, deberá desagregar los datos por sexo en cualquier estadística referida a personas que se genere, todo ello al amparo del artículo 2.3 de la Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres en el que se señalan los principios generales que deberán respetarse.

9.- PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Los trabajos se realizarán en las dependencias de los adjudicatarios, excepto salvedades como, reuniones de seguimiento u otras tareas puntuales que, preferentemente, habrán de ser presenciales

² Las fechas límites fijadas para la conclusión de los trabajos vinculados a los hitos 2º, 3º y 4º quedarán condicionadas por el efectivo inicio de los trabajos en la fecha prevista; en la reunión de “kick off” se concretará con exactitud el “deadline” de cada uno de ellos siempre en consonancia con los plazos reflejados en este apartado del Pliego y aquellos que hubiese estimado en su oferta el adjudicatario del contrato que no serán, en ningún caso, ampliados.

y precisarán del desplazamiento de los componentes de los equipos a las oficinas de las entidades para las que se preste el servicio contratado o se realizarán por vías telemáticas si no fuera posible por cualquier motivo; en todo caso, la decisión de realizar las labores de una forma u otra corresponderá a BasqueTrade.

La empresa adjudicataria aportará los recursos humanos y materiales necesarios para la realización de las actividades previstas y se responsabilizará de la correcta realización de las mismas. Este personal dependerá exclusivamente de los adjudicatarios, debiendo estos últimos cumplir las obligaciones vigentes en materia laboral y de Seguridad Social, de prevención de riesgos laborales, así como tributarias del personal a su cargo.

La entidad contratante en modo alguno ni bajo ningún título ostentará la condición de empleador respecto de los trabajadores contratados, por cuenta propia o ajena por el adjudicatario, que presten directa o indirectamente los servicios.

La empresa adjudicataria proveerán a su personal de las herramientas necesarias para el desempeño de sus funciones.

Todos los gastos necesarios para la prestación del servicio se encuentran comprendidos en los precios ofertados (i.e. no se imputarán separadamente gastos derivados de los desplazamientos a las oficinas centrales de la entidad contratante en Bilbao, costes de transporte, tiempo invertido en el desplazamiento, etc.).

La adjudicataria tendrá la obligación de poner a disposición de la entidad contratante toda la documentación que le sea requerida cuya elaboración haya sido necesaria o meramente conveniente para la correcta prestación de servicios.

10.- ACLARACIONES TÉCNICAS

Para cualquier consulta o aclaración, BasqueTrade pone a disposición de las empresas ofertantes el siguiente contacto: kontratazioa@basquetrade.eus

La información adicional o dudas sobre los pliegos o sobre la documentación complementaria que, en su caso, soliciten los licitadores será facilitada con sujeción los plazos previstos en el PCAP.

Lo que se informa en Bilbao, a 14 de enero de 2022



Fdo. María Ainhoa Ondarzabal Izaguirre

Consejera Delegada

Agencia Vasca de Internacionalización /Basque Trade and Investment, S.A.

