



CONTRATO DE SERVICIO PARA LA REDACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE ZAISA 2025-2029

PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARTICULARES

ÍNDICE

1.- OBJETO DEL PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TECNICAS PARTICULARES

2.- RELACIONES ENTRE LA ADMINISTRACION Y EL/LA CONSULTOR/A. DEFINICIONES

3.- DESARROLLO GENERAL DE LOS TRABAJOS

3.1. CONTROL DE LOS TRABAJOS

3.2. PROGRAMA DE TRABAJOS

4.- ANTECEDENTES, DOCUMENTOS DE REFERENCIA Y PLANTEAMIENTO GENERAL

4.1. ANTECEDENTES

4.2. PLANTEAMIENTO GENERAL

5.- TRABAJOS A REALIZAR POR EL/LA CONSULTOR/A

5.1. FASE 1: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO

5.2. FASE 2: FORMULACION DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES. DEFINICIÓN DE RETOS ESTRATÉGICOS

5.3. FASE 3: REDACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE ZAISA 2025- 2029

5.4. FASE 4: PLAN DE ACCIÓN

5.5. PRESENTACIÓN, EDICIÓN Y ENCUADERNACIÓN

6.- PLAZO DE EJECUCIÓN DE LOS TRABAJOS

7.- PRESUPUESTO DEL CONTRATO

1.- OBJETO DEL PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TECNICAS PARTICULARES



El objeto del presente Pliego de Prescripciones Técnicas Particulares es el de establecer las condiciones técnicas que han de regir la adjudicación y, en su momento, la realización de los trabajos de Servicio para la redacción del Plan Estratégico de ZAISA 2025-2029.

2.- RELACIONES ENTRE ZAISA Y EL/LA CONSULTOR/A. DEFINICIONES

A los efectos de fijar las relaciones contractuales se definen las siguientes figuras jurídicas:

- PROPIEDAD.- ZAISA S.A. .

- RESPONSABLE DEL ESTUDIO.- ZAISA designará un Responsable del Contrato, bajo la supervisión del Consejo de Administración. Dada la complejidad de los trabajos, el Responsable del Contrato podrá rodearse del equipo técnico necesario que le asesorará y en su caso podrá actuar por delegación del mismo.

- CONSULTOR/A.- Licitadora Adjudicataria del contrato de Asistencia Técnica, persona natural o jurídica que adquirirá esa condición a la firma del Contrato.

- DELEGADO/A DEL CONSULTOR.- Técnico Superior, designado por el Consultor para hacerse cargo de la coordinación técnica de los trabajos y representar a éste frente a ZAISA. Todo el equipo del Consultor dependerá del Delegado/a quien informará directamente y cuantas veces sea requerido al Responsable del Contrato.

3.- DESARROLLO GENERAL DE LOS TRABAJOS

3.1. CONTROL DE LOS TRABAJOS

Al menos una vez por mes, el Consultor informará por escrito al Responsable del Contrato sobre el estado de los trabajos hasta entonces realizados, y solicitará de él las instrucciones pertinentes para la continuación o nueva presentación de aquellos.

Siempre que el Consultor solicite alguna instrucción o decisión, deberá proponer a su vez, aquella que a su entender considere como más apropiada.

En cualquier momento el Equipo Técnico del Responsable del Contrato, podrá inspeccionar la marcha de los trabajos, en la oficina del Consultor.

Las observaciones o prescripciones que se deriven de la inspección serán comunicadas al Consultor a través del Responsable del Contrato.

De todas las reuniones que se mantengan entre el Equipo Responsable del Contrato y el Consultor se levantarán ACTAS donde se recojan las propuestas, modificaciones, instrucciones y conclusiones que se adopten.

3.2. PROGRAMA DE TRABAJOS

Completada la revisión de los documentos y datos básicos, el Consultor hará entrega al Responsable del Contrato del Programa de trabajo, que detallará a nivel operativo el Plan de Trabajo que hubiese sido presentado en la proposición.

El programa de trabajos contendrá los siguientes elementos:

A) La metodología pormenorizada según la cual se propone el Consultor realizar los trabajos, desarrollada a nivel operativo y acompañada de las justificaciones pertinentes.

B) La organización del equipo del Consultor para el desarrollo de los trabajos, incluyendo la relación de personas, la relación de medios materiales y la descripción organizativa del equipo.

C) El Plan de Trabajo, incluyendo Cronograma completo para la ejecución de los trabajos de redacción que sea compatible con lo establecido en el presente Pliego y acorde con lo indicado en la propuesta económica.



4.- ANTECEDENTES, DOCUMENTOS DE REFERENCIA Y PLANTEAMIENTO GENERAL

4.1. ANTECEDENTES

La Sociedad Promotora de la Zona Aduanera de Irun S.A. (ZAISA) ha experimentado una transformación significativa desde su creación en 1983 como sociedad mercantil de capital público-privado para la promoción y gestión del Proyecto "Zona Aduanera de Behobia", hasta su potencial nueva función como gestora urbanística del espacio ferroviario de Irun.

La nueva responsabilidad de ZAISA como gestora urbanística del espacio ferroviario supone un reto adaptativo para la actividad de la sociedad. A este objeto, se inició la adaptación mediante cambios en la estructura accionarial, y la detección de necesidades de nuevas capacidades que la sociedad deberá ofrecer para la gestión del nuevo proyecto, lo que expone a la sociedad a la necesidad de realizar una reflexión estratégica integral que permita afrontar en su futuro cercano, el éxito y sostenibilidad de la sociedad y del proyecto que pretende desarrollar.

La reflexión estratégica debe examinar cómo aprovechar las potenciales oportunidades derivadas del nuevo proyecto, equilibrando con los objetivos económicos y sociales con el desarrollo urbano.

4.2. PLANTEAMIENTO GENERAL

Es objeto de este contrato es realizar la redacción de un Plan Estratégico que tendrá vigencia durante el periodo 2025-2029.

Dicho documento identificará los principales retos y objetivos a abordar por ZAISA en el periodo de vigencia definido, incluyendo un Plan de acción para el desarrollo de los mismos, así como indicadores para su seguimiento y una planificación económica y temporal.

Se incluye dentro del alcance del contrato la realización de cuantas reuniones, entrevistas y presentaciones se estimen necesarias durante el proceso de realización de los trabajos hasta la entrega final, a tantos entes, organismos, grupos sociales, etc. como sea necesario.

5.- TRABAJOS A REALIZAR POR EL/LA CONSULTOR/A

5.1. FASE 1: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO

Este contrato contempla el análisis de la situación actual de ZAISA en un contexto marcado por cambios rápidos en la tecnología, la economía y la sociedad. Las expectativas sociales respecto a la transparencia, eficiencia y sostenibilidad de las instituciones públicas han aumentado. Por otra parte, factores externos como pandemias, crisis económicas y eventos climáticos extremos pueden tener un impacto significativo en las operaciones de ZAISA, por cuanto afectan a la promoción inmobiliaria y el diseño y construcción de espacios para actividad económica.

El urbanismo y las formas de actuar en la promoción inmobiliaria son más complejas y distintas a los momentos anteriores de desarrollo urbanístico ejecutado por la Sociedad para las plataformas logísticas en Behobia.

Por otro lado, en el entorno ferroviario, operan distintos agentes que lideran sus propios proyectos, lo que establece la necesidad de gestionar un escenario de convivencia para reconocer a ZAISA como gestor urbanístico.

La reflexión estratégica debe entender y adaptarse a estas circunstancias, asegurando que ZAISA cumpla su misión de manera efectiva.



Se deben identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades mediante un análisis DAFO.

El análisis tendrá en cuenta, entre otros, los siguientes conceptos:

Análisis y Evaluación

1. Evaluación Interna:

- Estudiar la estructura accionarial y disposición de los socios.
- Revisar la estructura organizativa y habilidades del equipo.
- Analizar los recursos disponibles y la capacidad actual de ejecución.

2. Análisis del Entorno:

- Realizar un estudio detallado del mercado inmobiliario y las tendencias actuales.
- Realizar un mapa de agentes: empresas, asociaciones, administraciones, etc.
- Evaluar factores económicos, legales y urbanísticos que puedan afectar el desarrollo de suelo.

3. Identificación de Oportunidades y Amenazas:

- Identificar áreas de oportunidad en el mercado.
- Evaluar posibles amenazas y riesgos asociados.

Para la realización del análisis se deberán realizar encuestas y entrevistas a todos los grupos de interés identificados (Gobierno Vasco, Diputación, Ayuntamiento, Adif, Ministerios, ciudadanía, patrimonio, empresas estratégicas locales y otras empresas identificadas como potencialmente interesadas, entre otros...).

Dicho análisis y sus conclusiones formarán **el Entregable Nº 1**. Se incluirá toda la información generada y necesaria para justificar el diagnóstico final (encuestas, actas de reunión, entrevistas, etc.)

5.2. FASE 2: REVISIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES. DEFINICIÓN DE RETOS ESTRATÉGICOS

Finalizado el análisis interno y externo, se realizará la formulación de la Misión, Visión y Valores del Ente.

Posteriormente, se identificarán los retos estratégicos que debe abordar la organización, analizando como mínimo, en función de las conclusiones obtenidas como consecuencia del análisis de la FASE 1, los siguientes retos:

Definición de Objetivos y Estrategias

- Formular estrategias sobre la dirección/orientación estratégica de la gestión actual y alinearla con el objetivo de desarrollo consensuado.
- Enfocarse en la diversificación y sostenibilidad de los proyectos.
- Definición de un modelo de plantilla y renovación de recursos: Se debe analizar el adecuado relevo generacional a que debe enfrentarse ZAISA en los próximos años, analizando su modelo organizativo futuro.
- Gestión avanzada y sostenibilidad: sostenibilidad y equilibrio financiero (los posibles cambios en el marco regulatorio puede conllevar más exigencia en la sostenibilidad financiera), innovación (la ciberseguridad, y la digitalización y optimización del mantenimiento predictivo), sostenibilidad y cambio climático (se deberá abordar cómo debe ZAISA enfrentarse a los nuevos retos medioambientales que demanda la



sociedad, así como la implantación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la organización).

- Desarrollar proyecciones financieras basadas en los objetivos y estrategias definidos.
- Definir objetivos SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Tiempo) para el desarrollo de suelo.
- Formular estrategias para la adquisición de terrenos, diseño de proyectos y comercialización.
- Establecer presupuestos para cada fase del desarrollo.
- Seleccionar y diseñar proyectos piloto que representen el enfoque estratégico de la sociedad.
- Optimización de Procesos Internos:
 - Mejorar la eficiencia en los procesos de adquisición de terrenos, aprobaciones y ejecución de proyectos.
 - Implementar tecnologías y herramientas para facilitar la gestión.
- Identificar socios clave en el sector público y privado para colaboraciones estratégicas.

ZAISA está comprometida con la igualdad de mujeres y hombres. Nuestro objetivo es eliminar los sesgos de género por lo que en la propuesta se deberá incluir de manera transversal en todos los análisis y formulaciones, la perspectiva de género.

En la documentación de la propuesta, deberá incluirse un apartado específico que recoja de qué manera se va a tener en cuenta la dimensión de género en las acciones propuestas.

La recopilación de toda la información y definición de los retos correspondientes a esta fase, formará el **Entregable N° 2**.

5.3. FASE 3: REDACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE ZAISA 2025-2029

Una vez realizados todos los trabajos anteriormente descritos, se procederá a redactar y editar el documento “Plan Estratégico de ZAISA 2025 - 2029”, que constituirá el **Entregable N° 3**.

En esta fase también se definirá el método de comunicación de aquellos aspectos de la estrategia que sean más relevantes para los diferentes grupos de interés.

Se deberán generar los siguientes documentos:

- Documento completo: recogerá toda la información generada durante todas las fases
- Documento final: será el documento que se utilizará para la comunicación a los diferentes grupos de interés.
- Documento de presentación: documento de síntesis cuya finalidad es dar a conocer las conclusiones del Plan Estratégico de una manera fácil y rápida

5.4. FASE 4: PLAN DE ACCIÓN

Una vez identificados y analizados los principales retos a abordar por ZAISA durante el periodo de vigencia del Plan Estratégico, se redactará un Plan de Acción que definirá los objetivos estratégicos correspondientes a cada reto, hitos, indicadores para su medición y control, responsables y el modelo de seguimiento de las acciones y proyectos a realizar.

Recogerá los medios y fases para implementar el Plan Estratégico de ZAISA 2025- 2029.



Se incluirá una valoración y programación económica.

Este documento constituirá el **Entregable Nº 4**.

5.5. PRESENTACIÓN, EDICIÓN Y ENCUADERNACIÓN

Se hará entrega al Departamento de los originales, y de cuantos estudios, informes, datos, etc., que se hubieran obtenido o elaborado durante el desarrollo de los trabajos hayan o no quedado incorporados a los documentos finales.

Asimismo, el Adjudicatario entregará copia en soporte magnético, de todos los documentos escritos por el procedimiento de tratamiento de textos utilizando para ello el programa WORD. En caso de que se incorporasen esquemas o fotografías, estos se entregarán digitalizados en formatos TIFF o JPG (95% de ajuste).

Los documentos finales deben ser redactados de forma bilingüe y se presentarán en páginas de dos columnas; la columna izquierda en Euskera y la derecha en Castellano.

6.- PLAZO DE EJECUCIÓN DE LOS TRABAJOS

El plazo máximo para la realización de los trabajos objeto del presente pliego es el indicado en la cláusula 5 de la carátula del presente pliego.

7.- PRESUPUESTO DEL CONTRATO

El Presupuesto máximo de licitación asciende a CUARENTA Y CINCO MIL EUROS (45.000,00 €), más NUEVE MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA EUROS (9.450,00 €), en concepto de IVA.