



Ayuntamiento de Logroño

ASUNTO: CONTRATACIÓN SERVICIO DE CONSULTORIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO MUNICIPAL DEL AYUNTAMIENTO DE LOGROÑO (2024-2027)

EXPEDIENTE: CON21-2023/0392

INFORME:

1.-ANTECEDENTES

En relación con la convocatoria de procedimiento abierto simplificado con varios criterios de adjudicación en tramitación ordinaria correspondiente al expediente CON21-2023/0392, con un presupuesto base de licitación de 32.742,60 € (Base: 27.060,00 € + IVA 5.682,60 €) y consistente en la prestación de los servicios de consultoría para elaboración del Plan Estratégico Municipal del Ayuntamiento de Logroño (2024-2027), la Mesa de Contratación con fecha 24 de enero de 2024 ha procedido a la apertura electrónica del sobre A, admitiendo a las siguientes empresas licitadoras:

- 1.- LIDERA SPORT CONSULTING, SL
- 2.- IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS
- 3.- COMPETITIVIDAD, DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU
- 4.- SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL
- 5.- TECH FRIENDLY, SL
- 6.- TERRITORIO ARCADIA SL
- 7.- MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU
- 8.- BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU

La Mesa trasladó petición de informe a esta Dirección General.

2.-CRITERIOS EVALUABLES MEDIANTE JUICIO DE VALOR

La valoración de las ofertas presentadas por los licitadores con relación a los criterios cuya valoración depende de un juicio de valor se realiza mediante la aplicación de los criterios de adjudicación señalados en los Pliegos de Cláusulas Administrativas y Prescripciones Técnicas de la convocatoria.

La puntuación máxima que otorgar en la valoración de los criterios evaluables mediante juicio de valor es de **45 puntos**. Se aportará para su puntuación Memoria técnica en la que se valorará la claridad, el grado de detalle y la adecuación a las necesidades del contrato. La valoración se realizará teniendo en cuenta los siguientes contenidos:

- Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20 puntos.**
- Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.**
- Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 5 puntos.**

Será requisito necesario obtener una puntuación **mínima de 22,5 puntos** para que se proceda a la valoración de los criterios evaluables mediante fórmula matemática.

3.-VALORACIÓN DE LAS OFERTAS PRESENTADAS

1.- LIDERA SPORT CONSULTING, SL

a) Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20 puntos.

La empresa licitadora propone una metodología para la elaboración del Plan Estratégico Municipal que se organiza en cinco fases: fase institucional, fase de diagnóstico (interno y externo, pero muy poco detallado), fase de visualización estratégica, fase de proyección/acción operativa y fase de seguimiento y evaluación. Se propone una campaña de comunicación (aparentemente solo externa), pero no se detallan claramente actuaciones para el diseño de la gobernanza (curiosamente no se menciona siquiera la gobernanza aunque establece ciertos mecanismos de forma indirecta). En la fase de diseño del Plan no se determina de forma suficientemente detallada actuaciones para la definición del propósito, visión y estrategia, ni para el establecimiento de los programas de despliegue del plan estratégico. Tampoco se establece un sistema de indicadores asociados a los objetivos, haciendo referencia sin embargo a un cuadro de mando.

Como herramientas metodológicas utiliza: en la fase de diagnóstico, análisis de información secundaria, *landing page* del proyecto, encuestas, entrevistas estructuradas, mesas sectoriales, análisis DAFO y árbol de problemas; en la fase de visualización estratégica: mesas sectoriales; y en la fase de seguimiento y evaluación: cuadro de mando integral. La definición de las medidas, proyectos y acciones se realizará a través de una Ficha Sinóptica. Las herramientas metodológicas empleadas son habituales en su mayoría en planificación estratégica y abarcan todas las fases de los trabajos, pero son descritas de una forma básica y bastante general por lo que no queda constatada su suficiencia para el desarrollo de los trabajos, son poco más que una enumeración con una leve presentación de cada una.

La empresa licitadora indica que pretende diseñar un modelo de ciudad en la que la misión, visión y valores estén alineados con las propuestas de Naciones Unidas, la Unión Europea y España en materia de desarrollo sostenible, haciendo especial mención a la Agenda 2030, si bien posteriormente no desarrolla este modelo en su propuesta; en relación con el avance en la mejora continua y la excelencia no se hacen referencias claras a los modelos EFQM(2020), ni a los conceptos básicos que subyacen al mismo; por lo anterior no queda acreditada la adecuación de la metodología propuesta a las necesidades del contrato.

Se propone una valoración de 7 puntos

b) Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.

En este apartado la empresa licitadora propone una estructura del contenido del Plan Estratégico que incorpora la redacción de diferentes informes a lo largo del desarrollo de contrato (están describiendo los “entregables” exigidos, pero con muy poco nivel de detalle, de forma muy breve): informe para el desarrollo de la fase institucional, informe de la fase de diagnóstico (misión, visión y valores) e informe propositivo, este último incluyendo objetivos, líneas estratégicas, medidas, acciones o proyectos, seguimiento y evaluación. La estructura del contenido del Plan Estratégico se presenta con una sistemática ordenada pero no detalla adecuadamente objetivos/ejes/líneas/indicadores (ni siquiera una relación aproximativa), ni los orienta al avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020).

Hay escasa reflexión sobre la necesidad y operativa de y para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento.

En conclusión, la empresa licitadora propone una estructura clara del Plan Estratégico, pero muy escasamente detallada, sin incluir contenidos imprescindibles para el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020).

Se propone una valoración de 8 puntos.

c) Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 5 puntos.

Se presenta un cronograma para un plazo de ejecución de los trabajos de 10 meses (el del PPT)

que detalla las fases previstas por la empresa licitadora.

Se propone una valoración de 3 puntos.

2.- IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS

a) Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20 puntos.

La empresa licitadora establece una metodología para la organización de los trabajos dividida en dos fases; una primera, enfocada al análisis del contexto y diagnóstico de situación, en la que se propone: el diseño de la gobernanza y comunicación (esta última únicamente en su vertiente externa), recogida de datos del contexto (marco legislativo e institucional), análisis del *benchmarking* de planes estratégicos municipales (mejores prácticas), un proceso de participación ciudadana y el análisis y diagnóstico de la situación actual. En la segunda fase, diseño del Plan Estratégico, propone el desarrollo de los ejes estratégicos, definición del propósito, visión y estrategia, determinación y priorización de los objetivos estratégicos del plan, líneas estratégicas para el desarrollo de los objetivos, establecimiento de los programas de despliegue del plan estratégico, establecimiento de un sistema de indicadores, procedimiento para el seguimiento y evaluación y un procedimiento para la difusión del plan resultante. Cada una de estas fases se explicita de forma general.

Para el desarrollo de los trabajos se utilizan diferentes herramientas metodológicas. Para el análisis de contexto y diagnóstico: análisis de fuentes de información primarias y secundarias, inteligencia competitiva, aplicación PowerBi, técnicas de *Benchmarking*, entrevistas y cuestionarios, mesas de trabajo, DAFO y CAME. En la fase de diseño: matriz de priorización, diagramas de Gantt, Asana y Trello. Estas herramientas metodológicas son habituales en su mayoría en planificación estratégica, abarcan todas las fases de los trabajos y son descritas con claridad quedando constatada su suficiencia para el desarrollo de los trabajos.

Para la elaboración de los trabajos, la empresa licitadora no hace siquiera referencia a los modelos de mejora continua y excelencia ni al cumplimiento de los ODS, por lo que no acredita la adecuación de la metodología hacia el avance en la mejora continua y la excelencia (EFQM2020, que ni se menciona en la propuesta) y la integración de los ODS (a los que tampoco menciona).

En conclusión, la empresa licitadora utiliza una metodología adecuada para la organización de las actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos e incorpora herramientas metodológicas de forma suficiente para desarrollo del plan de trabajo, pero no se orienta de forma adecuada hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020) ni de los principios que subyacen al mismo y hacia la integración con los ODS.

Se propone una valoración de 10 puntos

b) Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.

La estructura del Plan Estratégico se engloba en esta propuesta en el diseño del Plan e incluye: desarrollo de ejes estratégicos, definición del propósito, visión y estrategia, determinación y priorización de los objetivos estratégicos, líneas estratégicas para el logro de los objetivos, programas de despliegue, sistema de indicadores *smart* y procedimientos de seguimiento, evaluación, comunicación y difusión. La estructura del contenido del plan se presenta de forma ordenada pero no detalla adecuadamente objetivos/ejes/líneas/indicadores orientados al avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020)

Hay nula reflexión sobre la necesidad y operativa de y para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento.

En conclusión, la empresa licitadora propone una estructura clara pero escueta del Plan Estratégico, pero no detalla adecuadamente elementos orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020), ni a los conceptos básicos que subyacen al mismo ni el alineamiento de los objetivos con los ODS, de acuerdo con las necesidades del contrato.

Se propone una valoración de 8 puntos

c) Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 5 puntos.

Se presenta un cronograma para un plazo de ejecución de los trabajos de 10 meses (el del PPT) que detalla las fases previstas por la empresa licitadora.

Se propone una valoración de 3 puntos.

3.- COMPETITIVIDAD, DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU

a) Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20 puntos.

La empresa licitadora parte de unos principios transversales del enfoque metodológico en los que aparecen expresamente, entre otros, la mejora continua y la orientación a resultados, vertebradores del modelo EFQM, aunque no mencione el modelo expresamente. A esos principios suma la participación pública, la integración de principios transversales y la transparencia. Presenta un plan de trabajo coherente que se organiza en dos fases. La fase I (Análisis del contexto y diagnóstico de la situación de partida) incorpora: análisis interno municipal y análisis externo del contexto socioeconómico, previo diseño de gobernanza (algo difusa) y comunicación (esta última tanto en su vertiente interna como externa), definición de las dinámicas de participación, jornada de participación y jornada de presentación inicial. La fase II (Diseño del Plan Estratégico Municipal 2024-2027) incorpora: definición del propósito, visión y estrategia, determinación y priorización de objetivos del plan, líneas estratégicas, programas de despliegue, sistema de indicadores y procedimientos para el seguimiento, evaluación, comunicación y difusión del Plan. Cada una de estas fases se presenta de forma detallada de acuerdo con las actuaciones necesarias para la organización de los trabajos. La secuencia es lógica y coherente.

Para el desarrollo de los trabajos se proponen las siguientes herramientas metodológicas: Fase I (análisis del contexto y diagnóstico): *Google-Forms*, entrevistas, encuestas, análisis PESTEL, análisis *benchmarking*, matriz de posicionamiento competitivo, análisis DAFO y análisis CAME. En la Fase II (Diseño del Plan) se ofrecen como herramientas: árbol estratégico, ficha de indicadores, cuadro de mando integral de indicadores y plan de contingencia. Estas herramientas metodológicas son habituales en su mayoría en materia de planificación estratégica, abarcan todas las fases del trabajo y son descritas con claridad por lo que queda constatada su suficiencia para el desarrollo de los trabajos. La propuesta, empero, no menciona los ODS.

En conclusión, la empresa licitadora utiliza una metodología detallada para la organización de las actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos, incorpora herramientas metodológicas de forma suficiente para el desarrollo del plan de trabajo, manifiesta de forma expresa como principio metodológico la mejora continua y la orientación a resultados incorporando además de forma expresa la implicación de la propia organización, pero no se integran los ODS.

Se propone una valoración de 14 puntos

b) Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.

Propone una estructura del contenido del Plan Estratégico que incluye la presentación del Plan, punto de partida 2023, diagnóstico de situación, propósito, visión, estrategia y objetivos estratégicos, plan de acción, plan de contingencia para identificación de riesgos y medidas correctoras, gobernanza del Plan Estratégico, seguimiento y evaluación, calendario de implantación y resumen del proceso de elaboración del Plan. La estructura del contenido del Plan se presenta de forma ordenada, detalla los diferentes tipos de indicadores y su relación con los niveles del plan y cuadro de mando, establece fichas de plan de acción y, como novedad, un plan de contingencia, pero no detalla adecuadamente objetivos/ejes/líneas.

Hay nula reflexión sobre la necesidad y operativa de y para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento.

En conclusión, la empresa licitadora propone una estructura clara del Plan Estratégico, con mirada a la propia organización, pero no detalla suficientemente elementos orientados al avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020) ni el alineamiento de los objetivos/ejes/líneas del Plan Estratégico

Se propone una valoración de 10 puntos

c) Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 5 puntos.

Se presenta un cronograma para un plazo de ejecución de los trabajos de 10 meses (el del PPT) que detalla las fases previstas por la empresa licitadora e incorpora de forma visual y gráfica información sobre participantes, entregables y reuniones de seguimiento.

En conclusión, se presenta un cronograma adecuado a los plazos de ejecución del contrato muy detallado.

Se propone una valoración de 4 puntos.

4.- SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL

a) Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20 puntos.

La empresa licitadora establece una metodología para la organización de los trabajos que incorpora: un bloque 1 (Diagnóstico) que incluye un análisis externo (macro y micro), un análisis interno (marco normativo, funcional y tecnológico del municipio, celebración de reuniones internas y proceso de participación ciudadana); y un Bloque 2 que incorpora: formulación estratégica y redacción de fichas de proyecto. Cada uno de estos apartados se presenta de forma somera y escueta aplicando terminología general en materia de planificación estratégica. No se desarrolla con suficiente detalle la metodología para el diseño de la gobernanza y comunicación, ni el procedimiento para el establecimiento de un sistema de indicadores o para el seguimiento, evaluación, comunicación y difusión del Plan.

Para el desarrollo de los trabajos ofrece las siguientes herramientas metodológicas: para el análisis de contexto y diagnóstico, el método PESTEL, Porter, análisis *benchmarking*, entrevistas encuesta ciudadana, *Focus Group* y DAFO; en la fase de diseño: matriz CAME y método KPLs para indicadores. Estas herramientas metodológicas son habituales en su mayoría en materia de planificación estratégica y abarcan todas las fases de los trabajos, pero son solamente enumeradas, no constatando su suficiencia y pertinencia para el desarrollo de los mismos.

Para la elaboración de los trabajos, la empresa licitadora indica que se incorporará un análisis de la Agenda Urbana Española (curiosamente no la de Logroño) y los ODS de las Naciones Unidas si bien a lo largo de la propuesta no desarrolla con claridad y detalle ninguna actuación orientada al cumplimiento de los mismos. Tampoco hace referencia de forma clara a los modelos de mejora continua y excelencia. Por lo anterior la propuesta no acredita de forma clara su adecuación hacia el avance hacia la mejora continua y la excelencia (EFQM2020), ni a los conceptos básicos que subyacen al mismo y la integración de los ODS.

En conclusión, la empresa licitadora utiliza una metodología poco clara y con insuficiente grado de detalle para la organización de las actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos, no incorpora herramientas metodológicas de forma suficiente para desarrollo del plan de trabajo y no se orienta de forma adecuada hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020) y la integración con los ODS.

Se propone una valoración de 6 puntos

b) Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.

Recoge una estructura del Plan Estratégico que contiene de forma brevísima: prólogo, introducción, análisis externo, análisis interno (todo ello se agrupa en 9 áreas temáticas), DAFO, propósito, misión, visión y valores, formulación estratégica, establecimiento de objetivos estratégicos, líneas estratégicas y proyectos, identificación de los *quick wins* (proyectos de alto

impacto y baja complejidad), presupuesto global del plan anualizado y modelo de gobernanza con indicadores de seguimiento y control. La estructura del contenido del plan se presenta de forma ordenada pero no detalla objetivos/ejes/líneas/indicadores orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020), ni a los conceptos básicos que subyacen al mismo. Es manifiestamente insuficiente.

Hay nula reflexión sobre la necesidad y operativa de y para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento.

En conclusión, la empresa licitadora propone una estructura clara pero parca del Plan Estratégico, pero no detalla adecuadamente elementos orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020), ni a los conceptos básicos que subyacen al mismo, de acuerdo con las necesidades del contrato. Es manifiestamente insuficientemente.

Se propone una valoración de 7 puntos

c) Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 5 puntos.

Se presenta un cronograma para un plazo de ejecución de los trabajos de 10 meses (el del PPT) que detalla las fases previstas por la empresa licitadora.

Se propone una valoración de 3 puntos.

5.- TECH FRIENDLY, SL

a) Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20 puntos.

La empresa licitadora establece una metodología para la organización de los trabajos que incorpora dos fases: Fase I (Análisis del contexto y diagnóstico de la situación de partida) que incluye recogida de datos del contexto, establecimiento de los indicadores del contexto, mapeo de la acción local, análisis externo, análisis y diagnóstico de la situación actual, creación de cartografía SIG, diseño de un sistema de gobernanza multinivel y comunicación y un proceso de participación ciudadana (interna y externa). En la fase de diseño del Plan Estratégico se desarrolla la definición del propósito, visión y estrategia de primer nivel, determinación y priorización de los objetivos y líneas estratégicas, establecimiento de los programas de despliegue del plan, sistema de indicadores y procedimiento de comunicación y difusión del Plan Estratégico. Cada una de estas fases se desarrolla de forma detallada de acuerdo con las actuaciones necesarias para la organización de los trabajos. Invocan como antecedente directo la Agenda Urbana de Logroño, obviando la existencia e importancia de otras formulaciones estratégicas previas, y de todo ámbito, municipales.

Para el desarrollo de los trabajos ofrece las siguientes herramientas: en la fase I (Análisis de contexto y diagnóstico) documentación estratégica y planes sectoriales, bases de datos, análisis multivariable *BENCHMARK*, matriz DAFO-CAME, tabla 232 indicadores de la Agenda 2030, cuestionarios *on line* y SIG; para la Fase II (Fase de diseño): árbol de problemas, *Mentimeter* y *Miro*, matriz de viabilidad e impacto, cuestionario, Excel participativo y modelo de ficha descriptiva. Las herramientas metodológicas propuestas son habituales en su mayoría en materia de planificación estratégica, abarcan todas las fases de los trabajos y ofrecen una descripción clara quedando constatada su suficiencia para el desarrollo de los trabajos.

La elaboración de los trabajos contempla el alineamiento con los ODS y la AUE siendo aplicada esta metodología a lo largo de la propuesta, sin embargo, la empresa licitadora no hace referencia de forma clara a los modelos de mejora continua y excelencia por lo que no queda acreditada de forma clara la adecuación de la propuesta en este último aspecto.

Aunque la propuesta hace mención del modelo EFQM, la información que aporta del mismo corresponde a un modelo anterior que difiere notablemente del modelo 2020 al que, de forma irrenunciable, se refiere el pliego. Ello denota desconocimiento del modelo.

En conclusión, la empresa licitadora utiliza una metodología detallada para la organización de las

actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos, incorpora herramientas metodológicas de forma suficiente para el desarrollo del plan de trabajo y se orienta de forma adecuada hacia la integración de los ODS, pero no hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020), más allá de una declaración genérica y obsoleta. Le da un peso excesivo a la importancia de la Agenda Urbana y mucho menos al resto de la planificación. Su punto fuerte es el mecanismo de gobernanza y participación.

Se propone una valoración de 14 puntos

b) Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.

La empresa licitadora recoge una propuesta de estructura del Plan que incluye: introducción, análisis territorial y diagnóstico estratégico, formulación estratégica (propósito, visión y estrategia, objetivos estratégicos y líneas estratégicas), plan de acción (programas de despliegue, presupuesto estimado, alineación del Plan Estratégico con las oportunidades de financiación y cronograma de las actuaciones), seguimiento y evaluación (sistema de indicadores, recursos necesarios para la implementación y sistema de gobernanza) y participación ciudadana. En el apartado destinado a los objetivos estratégicos se indica que se creará una tabla de alineación con los objetivos internos del PEM 2024-2027, los ODS y los objetivos estratégicos de la AUE. La organización del contenido se presenta con una sistemática ordenada. Establece la secuencia lógica de objetivos/ejes/líneas/indicadores pero no los detalla suficientemente ni los orienta al avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020, modelo obsoleto), ni a los conceptos básicos que subyacen al mismo, excepto en cuanto a los indicadores, en los que se detienen incluyendo distintas tipologías.

En conclusión, la empresa licitadora propone una estructura clara del Plan Estratégico, incorpora de forma adecuada el alineamiento de los objetivos con los ODS, pero no incorpora expresamente elementos orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020).

Se propone una valoración de 11 puntos

c) Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 5 puntos.

Se presenta un cronograma para un plazo de ejecución de los trabajos de 10 meses (el del PPT), pero no detalla suficientemente las fases previstas por la empresa licitadora. Es muy básico, con muy escasos hitos, si viene es cierto que incluye reflexión sobre el mismo, anunciando su concreción en las reuniones iniciales de lanzamiento del contrato.

Se propone una valoración de 2'5 puntos.

6.- TERRITORIO ARCADIA SL

a) Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20 puntos.

La empresa licitadora establece una metodología para la organización de los trabajos dividida en dos fases: una primera, análisis del contexto y diagnóstico de la situación de partida, en la que incorpora la recogida de información de fuentes externas y de los diferentes planes sectoriales municipales desarrollados hasta el momento, análisis y diagnóstico e identificación de problemas, plan de gobernanza y comunicación. Incorpora de facto un diagnóstico de la ciudad que no responde a los requisitos exigidos. En la segunda fase, diseño del plan estratégico municipal, incorpora de forma muy somera la misión, visión y estrategia, objetivos estratégicos, líneas estratégicas y sistema de indicadores, en algunos casos son apenas menciones. No se indica de forma suficientemente detallada ninguna metodología para el diseño de gobernanza y el proceso de participación ciudadana, ni para el seguimiento y evaluación de Plan Estratégico. La comunicación se centra en su dimensión externa, obviando la interna.

Para el desarrollo de los trabajos solamente ofrece como herramientas metodológicas: acceso a fuentes de información, RENOCON, matriz DAFO y una ficha de medidas. Estas herramientas metodológicas son escasas para un proceso de planificación estratégica, la metodología

RENOCON se orienta al territorio y no se explicita con claridad su adecuación a las necesidades del contrato.

La empresa licitadora indica que plantea un modelo basado en el “reacoplamiento” (sic) de la ciudad al territorio, basándose en los 17 ODS, pero la elaboración de los trabajos propuesta no concreta de forma clara la integración con los ODS ni el avance en la mejora continua y la excelencia (EFQM2020) no quedando acreditada de forma clara la adecuación de la metodología en estos aspectos.

En conclusión, la empresa licitadora utiliza una metodología con muy insuficiente grado de detalle para la organización de las actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos, incorpora herramientas metodológicas de forma insuficiente para el desarrollo del plan de trabajo (se centra en una) y no se orienta de forma adecuada hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020) ni la integración de los ODS (esto se concreta en una declaración).

Se propone una valoración de 5 puntos

b) Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.

La propuesta del licitador establece una estructura del contenido del Plan Estratégico indicando de forma somera y sin detalle que el Plan Estratégico establecerá objetivos estratégicos, líneas estratégicas, programas y medidas y sistema de indicadores. La estructura del contenido se presenta de forma incompleta no acreditando con claridad su suficiencia y adecuación a las necesidades del contrato.

Hay escasa reflexión sobre la necesidad y operativa de y para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento.

En conclusión, la empresa licitadora propone una estructura del Plan Estratégico sin suficiente claridad, escasa y no detalla adecuadamente elementos orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020).

Se propone una valoración de 6 puntos

c) Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 5 puntos.

Se presenta un cronograma para un plazo de ejecución de los trabajos de 10 meses (el del PPT) que detalla las fases previstas por la empresa licitadora, pero de forma escueta.

En conclusión, se presenta un cronograma insuficiente

Se propone una valoración de 2 puntos.

7.- MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU

a) Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20 puntos.

Esta propuesta está ajustada a la realidad municipal, hace referencia a la conexión entre la planificación estratégica y el programa de gobierno/legislatura, vertebra la propuesta en lógica de gestión de procesos y hace referencia al liderazgo. La empresa licitadora establece una metodología para la organización de los trabajos dividida en dos fases; una primera dedicada al análisis del contexto y diagnóstico de la situación de partida, en la que se propone: una recogida de datos basada en un análisis de riesgos tanto externos como internos (económicos, medioambientales, geopolíticos, sociales y tecnológicos), un análisis y diagnóstico de la situación actual, un diseño de gobernanza y comunicación tanto interna como externa, con implicación de los líderes, integrando el modelo de gobernanza de la Agenda Urbana de Logroño y un proceso de participación ciudadana interno y externo. En la segunda fase, diseño del Plan Estratégico Municipal, plantea definir/actualizar el propósito, misión, visión y valores, define estrategias y ejes estratégicos, objetivos estratégicos, programas de despliegue de la estrategia aplicando la gestión por procesos y un sistema de indicadores. Se establece un plan anual y reuniones periódicas para

el seguimiento y evaluación. Para facilitar la comunicación y difusión del Plan Estratégico se ofrece la elaboración del Mapa Estratégico.

Para el desarrollo de los trabajos se utilizan como herramientas metodológicas: para el análisis del contexto y diagnóstico: método PESTEL, DAFO, FOCUS GROUP y Diagrama de Afinidad; en la fase de diseño incorpora: matriz FODA, análisis SWOT y metodología *Balanced Scorecard*. Establece que se tendrá en cuenta el Modelo EFQM en todo su contenido relacionado con la estrategia. Las herramientas metodológicas propuestas son en su mayoría habituales en materia de planificación estratégica, abarcan todas las fases de los trabajos y son descritas con claridad por lo que queda constatada su suficiencia para el desarrollo de los trabajos.

La elaboración de los trabajos toma como referencia de forma exhaustiva el estudio de la situación municipal respecto a los ODS y el análisis de las “Megatendencias” es tenido en cuenta para el avance en la mejora continua y la excelencia por lo que la propuesta acredita de forma clara su adecuación hacia el avance en la mejora continua y la excelencia (EFQM2020) y la integración de los ODS.

En conclusión, la empresa licitadora utiliza una metodología detallada para la organización de las actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos, incorpora herramientas metodológicas suficientes para el desarrollo del plan de trabajo, se orienta claramente hacia el avance en la mejora continua y excelencia (el modelo EFQM2020 se tiene en cuenta a lo largo de toda la propuesta) y la integración de los ODS. Tiene una clara mirada a la organización como sujeto de la planificación estratégica.

Se propone una valoración de 18 puntos.

b) Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.

La empresa licitadora aporta una estructura, que se engloba en esta propuesta en el diseño, que incluye: propósito, misión, visión y valores, definición de estrategias, ejes estratégicos alineados con los modelos de mejora continua y los ODS, objetivos estratégicos y líneas estratégicas ambos alineados con los modelos de mejora continua (los objetivos estratégicos cumplirán los criterios SMART en consonancia con la Norma UNE 66175:2003 Implantación de sistemas de indicadores”), despliegue de la estrategia con acciones, recursos organizativos económicos, presupuestos, cronograma y asignación de responsabilidades. Incorpora junto a los planes anuales, la gestión por procesos, planes de mejora, indicadores asociados a los procesos y mejora continua y análisis de resultados. Se tendrá como referencia el Modelo EFQM en lo relacionado con el despliegue de la estrategia.

Hay una adecuada reflexión sobre la necesidad y operativa de y para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento en el despliegue de la estrategia general.

Se establece una pertinente y adecuada relación de ejes estratégicos/objetivos/indicadores.

En conclusión, la empresa licitadora propone una estructura del Plan Estratégico de forma clara, detalla elementos adecuados orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020).

Se propone una valoración de 19 puntos.

c) Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 5 puntos.

Se presenta un cronograma para un plazo de ejecución de los trabajos de 10 meses (el del PPT) que detalla las fases previstas por la empresa licitadora.

Se propone una valoración de 3 puntos.

8.- BAC ENGINEERING CONSUNTANCY GROUP SLU

a) Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo. Hasta 20

puntos.

La empresa licitadora establece una metodología para la organización de los trabajos que incorpora: descripción de los objetivos generales y específicos del Plan Estratégico, descripción del enfoque, metodología e instrumentos, descripción y definición de las actividades previstas que incorpora un inicio de proyecto (diagnóstico inicial e identificación de actores clave), análisis interno (análisis de indicadores y tendencias) y análisis externo (entorno y estado del arte), indicando que aquí terminaría la primera fase de análisis del contexto, y diagnóstico de la situación de partida. Marco estratégico y su despliegue, revisión, validación y aprobación, comunicación y seguimiento. No se indica de forma suficientemente detallada ninguna metodología para el diseño de la gobernanza, y solo de forma somera la comunicación (interna y externa). Con respecto al establecimiento de un sistema de indicadores y un procedimiento para el seguimiento y evaluación del Plan indica la realización de un cuadro de mando, pero sin embargo no establece un procedimiento para su desarrollo. El texto adolece, por momentos, de falta de coherencia y cohesión interna.

Para el desarrollo de los trabajos se ofrecen las siguientes herramientas metodológicas: para el análisis de contexto y diagnóstico: talleres de trabajo, entrevistas, encuestas, análisis de tendencias *benchmark*, talleres de creatividad, mapa de ideas, DAFO, PESTEL y *Customer Journey*. En la fase de diseño: CANVAS, matriz de impacto y cuadro de mando. Las herramientas metodológicas propuestas son habituales en materia de planificación estratégica, abarcan las fases de los trabajos previstas y son descritas con claridad quedando acreditada su suficiencia para el desarrollo de los trabajos aunque en algún caso nos plantea dudas acerca de su idoneidad para el trabajo concreto que nos ocupa. El peso de la participación en la propuesta está descompensado con respecto al resto de elementos.

Para la elaboración de los trabajos, la empresa licitadora no hace referencia de forma clara a los modelos de mejora continua y excelencia (aunque sí a ciertos elementos subyacentes del mismo) ni a los ODS, por lo que no acredita su adecuación.

En conclusión, la empresa licitadora utiliza una metodología con insuficiente grado de detalle para la organización de las actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos, incorpora herramientas metodológicas de forma suficiente para el desarrollo de los trabajos, pero no se orienta de forma adecuada hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020) (aunque a veces menciona elementos del mismo, pero no se aprecia bien la integración real) ni en la integración de los ODS.

Se propone una valoración de 8 puntos

b) Estructura del contenido del Plan Estratégico. Hasta 20 puntos.

La estructura del Plan Estratégico se engloba en esta propuesta en el diseño del Plan e incluye: misión, visión y valores, objetivos estratégicos, mapa estratégico con ejes, líneas y acciones, programa de actuación, proyectos y planes de acción, plan de financiación, plan de acción anual, comunicación y seguimiento. La estructura del Plan Estratégico se presenta de forma clara pero no detalla adecuadamente objetivos/ejes/líneas/indicadores orientados al avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020) ni a los principios que subyacen al mismo.

Hay nula reflexión sobre la necesidad y operativa de y para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento.

En conclusión, la empresa licitadora propone una estructura clara pero escueta del Plan Estratégico, pero no detalla adecuadamente elementos orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020), por lo que la propuesta se considera insuficiente.

Se propone una valoración de 7 puntos

c) Cronograma de las actuaciones previstas. Hasta 3 puntos.

Se presenta un cronograma para un plazo de ejecución de los trabajos de 10 (el del PPT) meses que detalla las fases previstas por la empresa licitadora.

Se propone una valoración de 3 puntos.

4.- CONCLUSIÓN

4.1. Cuadro resumen puntuaciones

LICITADORES	Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo	Estructura del contenido del Plan Estratégico	Cronograma de las actuaciones previstas	TOTAL PUNTUACIÓN
1-LIDERA SPORT CONSULTING, SL.	7	8	3	18
2-IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS	10	8	3	21
3-COMPETITIVIDAD, DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU.	14	10	4	28
4-SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL.	6	7	3	16
5-TECH FRIENDLY, SL.	14	11	2,5	27,5
6-TERRITORIO ARCADIA SL.	5	7	2	14
7-MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU.	18	19	3	40
8-BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU.	8	7	3	18

4.2. Estudio comparativo

--En referencia a la metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo:

La mayor valoración, 18 puntos, la obtiene MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU al presentar una metodología con adecuado y óptimo grado de detalle en las actuaciones a desarrollar dentro de las diferentes fases de los trabajos, incorporar herramientas pertinentes para el desarrollo del plan de trabajo y orientarse de forma clara y manifiesta hacia el avance en la mejora continua y excelencia y el modelo EFQM2020 y la integración de los ODS. Todo el despliegue se realiza poniendo la organización en el centro y resaltando la necesidad de liderazgo.

Un segundo bloque de propuestas incluye las de IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS y COMPETITIVIDAD, DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU y TECH FRIENDLY, SL. La primera de ellas, IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS y COMPETITIVIDAD presenta con claridad expositiva una metodología con suficiente grado de detalle en las actuaciones a desarrollar dentro de las diferentes fases de los trabajos, incorpora suficientes herramientas para el desarrollo del plan de trabajo pero adolece de ausencia de referencias y orientaciones hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020). La propuesta de DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU también utiliza una metodología detallada para la organización de las actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos, incorpora

herramientas metodológicas adecuadas para el desarrollo del plan de trabajo, manifiesta de forma expresa como principio metodológico la mejora continua y la orientación a resultados incorporando además de forma expresa la implicación de la propia organización (lo que supone un plus en este grupo de tres licitadores), pero no se integran los ODS en la propuesta. La tercera propuesta de este grupo, la de TECH FRIENDLY, SL también propone una metodología detallada para la organización de las actuaciones incluidas en las diferentes fases de los trabajos, incorpora herramientas metodológicas de forma suficiente para el desarrollo del plan de trabajo y se orienta de forma adecuada hacia la integración de los ODS, establece un robusto mecanismo de gobernanza y participación; sin embargo, no se aprecia la orientación hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020), más allá de una declaración genérica respecto a un modelo obsoleto, lo que entendemos implica desconocimiento; por último, le da un peso excesivo a la importancia de la Agenda Urbana y mucho menos al resto de la planificación vigente. En consecuencia proponemos valorar este criterio de la siguiente forma: IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS y COMPETITIVIDAD, con 10 puntos, y DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU y TECH FRIENDLY, SL. con 14, ya que ambas presentan fortalezas y debilidades que de alguna forma se compensan.

Finalmente, las propuestas de BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU, LIDERA SPORT CONSULTING, SL, SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL y TERRITORIO ARCADIA SL están insuficientemente desarrolladas y obtienen en este apartado unas valoraciones más bajas, si bien las pequeñas diferencias entre ellas permiten una graduación de puntos, basada en el grado de detalle, las herramientas metodológicas, la orientación a EFQM y la integración con ODS, el desarrollo de los mecanismos de gobernanza, participación y comunicación, el establecimiento de sistemas de indicadores... Por todo ello proponemos una valoración de 8 puntos para BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU, 7 puntos para LIDERA SPORT CONSULTING, SL, 6 puntos para SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL y 5 puntos TERRITORIO ARCADIA SL.

--En el apartado referente a la estructura del contenido del Plan Estratégico:

La mejor valoración la obtiene MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU con 19 puntos al proponer una estructura clara del Plan Estratégico que detalla adecuadamente ejes estratégicos/objetivos/indicadores, la conexión entre objetivos SMART e indicadores. Además incluye una adecuada reflexión sobre la necesidad y operativa de y para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento en el despliegue de la estrategia general y estructura los contenidos teniendo presente el modelo EFQM2020, el avance en la mejora continua y la excelencia. Es una estructura de contenido muy completa y acorde a las necesidades del contrato.

En un segundo bloque, en este criterio de valoración se agrupan dos propuestas distintas pero nuevamente con cierta homogeneidad cuanto a su posible valoración: DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU y TECH FRIENDLY, SL:

TECH FRIENDLY, SL propone una estructura clara del Plan Estratégico, con una sistemática ordenada del contenido, pero no incorpora expresamente elementos orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020). Establece la secuencia lógica de objetivos/ejes/líneas/indicadores pero no los detalla suficientemente. Su fortaleza es incorporar de forma adecuada el alineamiento de los objetivos con los ODS, por lo que proponemos una valoración de 11 puntos. También DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU propone una estructura clara y ordenada del Plan Estratégico, detalla los diferentes tipos de indicadores y su relación con los niveles del plan y cuadro de mando, establece fichas de plan de acción y, como novedad, un plan de contingencia, pero con menos grado de detalle en la secuencia objetivos/ejes/líneas ni detalla suficientemente elementos orientados al avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020), por lo que proponemos otorgarle 10 puntos.

Finalmente, las propuestas de IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS, BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU, LIDERA SPORT CONSULTING, SL, SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL y TERRITORIO ARCADIA SL están insuficientemente desarrolladas, son excesivamente breves y obtienen en este apartado unas valoraciones más bajas, si bien las pequeñas diferencias entre ellas permiten nuevamente una graduación de puntos, basada en el diferente detalle de objetivos/ejes/líneas/indicadores orientados hacia el avance en la mejora continua y excelencia (EFQM2020) y la escasa o nula reflexión sobre la necesidad y operativa de y

para integrar la planificación vigente en el ayuntamiento. Por todo ello proponemos una valoración de 8 puntos para LIDERA SPORT CONSULTING, SL, e IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS; y 7 puntos para BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU, SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL y TERRITORIO ARCADIA SL.

--En último término, en relación con el cronograma de las actuaciones previstas:

La mayor puntuación la obtiene COMPETITIVIDAD, DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU que presenta un cronograma adecuado y muy detallado gráficamente, con inclusión de hitos concretos, obteniendo 4 puntos.

Las propuestas presentadas por LIDERA SPORT CONSULTING, SL, IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS, SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL, MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU y BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU presentan un cronograma adecuado a las necesidades del contrato con un detalle suficiente, siendo valoradas con 3 puntos.

La propuesta presentada por TECH FRIENDLY, SL incluye un cronograma escueto, pero se acompaña de una reflexión sobre el mismo por lo que se propone una valoración de 2'5 puntos.

Finalmente, la propuesta de TERRITORIO ARCADIA S.L merece una valoración de 2 puntos al presentar un cronograma insuficiente, con muy escaso grado de detalle.

4.3. Valoración de las empresas por rangos de puntuación

Del análisis realizado resultan estos tres rangos de puntuación:

- Primer bloque: Alcanzan las mayores puntuaciones: MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU. Es el proyecto más completo, el que más se adecúa a los requisitos del pliego, el que tiene más en cuenta a la organización y el que se incardina mejor en nuestra idiosincrasia y realidad.
- Segundo bloque: superan la puntuación mínima: COMPETITIVIDAD, DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU, TECH FRIENDLY, SL
- Tercer bloque: aquellas que no alcanzan la puntuación mínima: LIDERA SPORT CONSULTING, SL, IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS, SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL, TERRITORIO ARCADIA SL. BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU

4.4. Cuadro de puntuaciones

El cuadro de puntuaciones, ordenado en consonancia con los 3 bloques antedichos, es el siguiente:

LICITADORES	Metodología utilizada para la organización y desarrollo del plan de trabajo	Estructura del contenido del Plan Estratégico	Cronograma de las actuaciones previstas	TOTAL PUNTUACIÓN
7-MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU.	18	19	3	40
3-COMPETITIVIDAD, DESARROLLO E INNOVACIÓN SLU.	14	10	4	28
5-TECH FRIENDLY, SL.	14	11	2,5	27,5

2-IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS	10	8	3	21
1-LIDERA SPORT CONSULTING, SL.	7	8	3	18
8-BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU.	8	7	3	18
4-SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL.	6	7	3	16
6-TERRITORIO ARCADIA SL.	5	7	2	14

Según el PPT, será requisito necesario obtener una puntuación mínima de 22,5 puntos para que se proceda a la valoración de los criterios evaluables mediante fórmula matemática. Las siguientes ofertas **no alcanzan dicha puntuación:**

2-IMEANTICIPA SOCIEDAD COOPERATIVA DE SERVICIOS	21
1-LIDERA SPORT CONSULTING, SL.	18
8-BAC ENGINEERING CONSULTANCY GROUP SLU.	18
4-SMART TO PEOPLE SOLUTIONS, SL.	16
6-TERRITORIO ARCADIA SL.	14

Por lo que se propone la siguiente valoración definitiva:

7-MANAGEMENT PLUS CONSULTING SLU.	40
3-COMPETITIVIDAD, DESARROLLO E INNOVACIÓN SL.	28
5-TECH FRIENDLY, SL.	27,5

Es lo que se tiene a bien informar en Logroño, en la fecha de la firma.

La DG de Transparencia, estrategia y evaluación de políticas públicas

La Adjunta a la DG de Transparencia Evaluación y control de políticas públicas

Fdo. Isabel Murillo García-Atance

Fdo. Pilar de Pablo Santibáñez