

**CONDICIONES TÉCNICAS**  
**SISTEMA DINÁMICO DE COMPRAS PARA**  
**CONSULTORÍA EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

|                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>OBJETO .....</b>                                                                           | <b>3</b>  |
| <b>CATEGORÍA 1. MENTORÍA DIRECTIVA, LIDERAZGO Y GESTIÓN EMPRESARIAL .....</b>                 | <b>4</b>  |
| Objeto y alcance .....                                                                        | 4         |
| Modalidades de intervención .....                                                             | 4         |
| Metodología y entregables mínimos .....                                                       | 4         |
| <b>CATEGORÍA 2. CONSULTORÍA ESTRATÉGICA Y SOLUCIONES PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL .....</b> | <b>5</b>  |
| Objeto y alcance .....                                                                        | 5         |
| Ámbitos de actuación .....                                                                    | 5         |
| Exclusiones y coordinación corporativa .....                                                  | 5         |
| Condiciones y entregables .....                                                               | 6         |
| <b>CATEGORÍA 3. CONSULTORÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS DE NEGOCIO Y DE ORGANIZACIÓN ...</b>      | <b>7</b>  |
| Objeto y alcance .....                                                                        | 7         |
| Ámbitos de actuación .....                                                                    | 7         |
| Metodologías de gestión de proyectos .....                                                    | 8         |
| Soluciones y herramientas de apoyo a la gestión de proyectos .....                            | 8         |
| Acompañamiento en el proceso y mentoría posterior .....                                       | 8         |
| Condiciones y entregables mínimos .....                                                       | 8         |
| <b>CATEGORÍA 4. CONSULTORÍA EN ELABORACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS .....</b>                   | <b>10</b> |
| Objeto y alcance .....                                                                        | 10        |
| Ámbitos de actuación .....                                                                    | 10        |
| Fases orientativas del proceso .....                                                          | 10        |
| Condiciones y entregables mínimos .....                                                       | 11        |
| <b>CATEGORÍA 5. CONSULTORÍA EN GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS (BPM) .....</b>                   | <b>12</b> |
| Objeto y alcance .....                                                                        | 12        |
| Ámbitos de actuación .....                                                                    | 12        |
| Condiciones y entregables mínimos .....                                                       | 12        |
| <b>CATEGORÍA 6. CONSULTORÍA EN GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO .....</b>                         | <b>14</b> |
| Objeto y alcance .....                                                                        | 14        |
| Ámbitos de actuación .....                                                                    | 14        |
| Condiciones y entregables mínimos .....                                                       | 14        |

---

---

## OBJETO

---

A través del Sistema Dinámico de Compras (SDC) se contratarán las asistencias técnicas y consultorías especializadas destinadas a la planificación estratégica, gestión de proyectos, gestión por procesos, gestión documental y transformación digital para NAVARRA DE SUELO Y VIVIENDA, S.A (en adelante, Nasuvinsa).

Se han establecido seis categorías:

| Categorías                                                             |
|------------------------------------------------------------------------|
| 1. Mentoría directiva, liderazgo y gestión empresarial                 |
| 2. Consultoría estratégica y soluciones para la transformación digital |
| 3. Consultoría en gestión de proyectos de negocio y de organización    |
| 4. Consultoría en elaboración de planes estratégicos                   |
| 5. Consultoría en gestión y mejora de procesos (BPM)                   |
| 6. Consultoría en gestión documental y archivo                         |

## CATEGORÍA 1. MENTORÍA DIRECTIVA, LIDERAZGO Y GESTIÓN EMPRESARIAL

---

### Objeto y alcance

La categoría tiene por objeto la prestación de servicios de mentoría profesional dirigidos a Gerencia, personal directivo y mandos intermedios, orientados al desarrollo de sus capacidades de liderazgo, dirección y gestión empresarial.

La mentoría será prestada por profesionales con experiencia directa y acreditada en puestos de dirección, gerencia o responsabilidad empresarial, que aporten conocimiento práctico, criterio profesional y experiencias aplicables a los retos de la organización.

Las actuaciones podrán abordar, entre otras materias, liderazgo y gestión de equipos, estrategia, finanzas, organización, toma de decisiones, transformación organizativa, priorización, comunicación directiva y gestión de problemas o retos estratégicos.

El servicio podrá iniciarse con reuniones individuales para identificar necesidades y facilitar que la persona mentorizada elabore un plan personal de mejora, con objetivos, actuaciones e indicadores de seguimiento. Posteriormente podrán realizarse sesiones individuales o grupales de seguimiento y acompañamiento, así como intervenciones vinculadas a situaciones concretas de gestión.

Estas intervenciones podrán incluir el contraste de decisiones, la definición o revisión estratégica, el análisis de problemas organizativos, la preparación de procesos de cambio y el acompañamiento ante retos empresariales derivados. Las sesiones podrán dirigirse a una única persona, al equipo de dirección o a equipos multidisciplinares constituidos en función del reto planteado.

En cada solicitud de oferta se determinarán las necesidades, destinatarios, perfil del mentor/ra, materias, modalidad, número estimado de sesiones, resultados esperados y sistema de seguimiento.

### Modalidades de intervención

- Mentoría individual para Gerencia, Dirección o mandos intermedios.
- Sesiones de seguimiento del plan personal de mejora.
- Mentoría grupal para equipos directivos o equipos multidisciplinares.
- Contraste experto ante decisiones o retos concretos.
- Acompañamiento en la definición o revisión estratégica.
- Análisis de problemas financieros, organizativos, de liderazgo o gestión.
- Apoyo puntual en procesos de transformación y cambio.

### Metodología y entregables mínimos

- Diagnóstico inicial de necesidades.
- Plan personal de mejora elaborado por la persona mentorizada.
- Objetivos, actuaciones e indicadores de seguimiento.
- Registro sucinto de sesiones y materias tratadas.
- Compromisos o acciones acordadas.
- Informe final de evolución, preservando la confidencialidad de las conversaciones.
- Valoración de utilidad por la persona o equipo participante.
- En actuaciones grupales o estratégicas: hoja de ruta, conclusiones o plan de acción, cuando proceda.

### Diferenciación frente a la consultoría

*La mentoría tendrá carácter de acompañamiento, contraste y transferencia de experiencia. No supondrá la sustitución de las responsabilidades de decisión de los órganos directivos ni comprenderá, salvo previsión expresa del contrato derivado, la elaboración íntegra de productos propios de una consultoría.*

## CATEGORÍA 2. CONSULTORÍA ESTRATÉGICA Y SOLUCIONES PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

### Objeto y alcance

La categoría tiene por objeto la prestación de servicios especializados para apoyar la definición y evolución de la estrategia digital y tecnológica de la entidad desde una perspectiva de negocio, gobierno, arquitectura, seguridad y modernización.

Comprende el diseño y mejora del gobierno de TI; la planificación estratégica de los sistemas de información; la definición de principios, modelos y hojas de ruta de arquitectura; y la modernización tecnológica, especialmente en sus dimensiones estratégica, funcional y organizativa.

Incluye el análisis de necesidades y procesos, la elaboración de requisitos, la evaluación comparada de alternativas, el apoyo a la selección de soluciones y la realización de estudios de viabilidad, pruebas de concepto y planes de implantación. Podrán analizarse, entre otras, soluciones de firma digital u otras capacidades cuyo desarrollo, implantación u operación corresponda posteriormente al ámbito corporativo.

Abarca la consultoría estratégica en seguridad de la información, incluyendo su gobierno, la gestión de riesgos, la continuidad, el cumplimiento normativo, la definición de políticas, los modelos de control y la concienciación, sin asumir la operación técnica de los servicios corporativos de ciberseguridad.

También podrán contratarse soluciones digitales específicas o de nicho relacionadas con la actividad de la entidad, especialmente con los procesos de promoción y gestión inmobiliaria, siempre que no estén cubiertas por plataformas o servicios corporativos. Asimismo, podrán contratarse automatizaciones y desarrollos low-code/no-code sobre Microsoft Power Platform u otras tecnologías siempre en consonancia con la estrategia digital de la corporación.

Los servicios podrán comprender diagnóstico, diseño, asesoramiento experto, prototipado, configuración, desarrollo limitado, integración autorizada, documentación, formación, acompañamiento a la implantación y evaluación de resultados.

Cada solicitud de oferta determinará las necesidades, destinatarios, perfiles profesionales, materias, modalidad, número estimado de sesiones, resultados esperados y sistema de seguimiento.

### Ámbitos de actuación

- Gobierno de TI: modelo de decisión, gestión de la demanda, cartera de iniciativas, priorización e indicadores.
- Arquitectura empresarial, de aplicaciones, datos, integración y soluciones.
- Planificación estratégica y elaboración de hojas de ruta de modernización tecnológica.
- Análisis funcional, tecnológico y económico de soluciones digitales.
- Gobierno de la seguridad de la información, gestión de riesgos, continuidad y cumplimiento.
- Soluciones tecnológicas específicas o de nicho relacionadas con la actividad de la entidad.
- Prototipos, automatizaciones y desarrollos low-code/no-code.
- Coordinación técnica y funcional con los servicios tecnológicos corporativos.

*La categoría tendrá como actividad principal la consultoría estratégica y tecnológica. Los desarrollos se limitarán a soluciones sectoriales o de nicho, prototipos, pruebas de concepto, automatizaciones, aplicaciones low-code/no-code e integraciones expresamente autorizadas que no estén cubiertas por los sistemas o servicios corporativos.*

### Exclusiones y coordinación corporativa

Quedan fuera del alcance de la categoría:

- La administración del tenant, servidores e infraestructuras corporativas.
- La gestión y operación de redes y comunicaciones.
- La administración ordinaria de plataformas y servicios centralizados.
- El desarrollo, mantenimiento o evolución del ERP corporativo.
- El desarrollo de soluciones corporativas comunes, como la firma digital.
- Las actuaciones reservadas a los servicios tecnológicos de la corporación.

Las actuaciones deberán respetar las competencias, arquitecturas, políticas, estándares de seguridad y servicios tecnológicos corporativos.

Cuando una necesidad afecte a sistemas corporativos, la prestación se limitará al análisis de necesidades, la definición funcional, el asesoramiento y la coordinación, salvo autorización expresa de la corporación. El contrato derivado deberá identificar, cuando proceda, los sistemas afectados, las integraciones necesarias, las autorizaciones requeridas, las personas responsables y los límites de actuación del adjudicatario.

### **Condiciones y entregables**

En función del objeto de cada contrato derivado, podrán solicitarse los siguientes entregables:

- Diagnóstico o análisis de la situación y de las necesidades.
- Definición del modelo objetivo, análisis de alternativas y recomendación motivada.
- Hoja de ruta con prioridades, dependencias, riesgos y estimación de recursos.
- Requisitos funcionales, técnicos, de integración, seguridad y protección de datos.
- Arquitectura y documentación técnica de la solución, cuando proceda.
- Prototipo, automatización o desarrollo, incluyendo las correspondientes pruebas de aceptación, cuando forme parte del encargo.
- Documentación de uso, administración autorizada y transferencia de conocimiento.
- Entrega del código, componentes, configuraciones y documentación, con indicación de su régimen de propiedad intelectual.
- Condiciones de mantenimiento, soporte, reversibilidad y ausencia de dependencias tecnológicas no autorizadas.
- Coordinación y validación con las personas responsables de la entidad y de los servicios corporativos.

## CATEGORÍA 3. CONSULTORÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS DE NEGOCIO Y DE ORGANIZACIÓN

### Objeto y alcance

La categoría tiene por objeto la prestación de servicios especializados de consultoría para la planificación, dirección, ejecución, seguimiento y cierre de proyectos de la entidad, tanto de negocio, vinculados al núcleo de actividad de Nasuvinsa (promoción y gestión de vivienda, promoción y gestión de suelo y dotaciones industriales, desarrollo y cohesión territorial, energía, planeamiento y urbanismo), como organizacionales y de cambio cultural, vinculados a la mejora interna de la entidad, incluyendo dentro de estos últimos aquellos de carácter tecnológico orientados a la dirección de proyectos de implantación de herramientas o sistemas derivados de gestión.

Comprende la definición del alcance, la planificación temporal y de recursos, la gestión de riesgos, la coordinación de equipos y partes interesadas, el seguimiento del avance y del presupuesto, y el cierre y evaluación de resultados, con independencia de la metodología de gestión empleada.

Incluye la puesta en marcha o el refuerzo de oficinas de gestión de proyectos (PMO), la definición de metodologías y estándares de gestión, la selección e implantación de herramientas de soporte, la definición de flujos y procedimientos asociados al proyecto cuando resulte necesario para su implantación, y el acompañamiento a los equipos internos durante y después de la ejecución del proyecto.

Los servicios podrán comprender diagnósticos de madurez en gestión de proyectos, diseño de metodologías y plantillas, dirección o codirección de proyectos concretos, facilitación de equipos, formación, y acompañamiento a la implantación de resultados, incluyendo la mentoría posterior orientada a consolidar los cambios introducidos.

Cada solicitud de oferta determinará las necesidades, destinatarios, perfiles profesionales, si el proyecto es de negocio, organizacional o tecnológico, el alcance, dedicaciones, plazos, metodología de gestión, entregables, resultados esperados y sistema de seguimiento.

#### **Distinción entre proyectos de negocio, organizacionales y tecnológicos**

*A efectos de esta categoría se distinguen: (i) Proyectos de negocio, aquellos vinculados directamente al núcleo de actividad de Nasuvinsa: promoción y gestión de vivienda protegida, gestión de suelo industrial, desarrollo territorial, planeamiento y urbanismo; (ii) Proyectos organizacionales, aquellos cuyo objeto principal es la mejora interna de la entidad en aspectos organizativos, operativos, de gestión y de cambio cultural, sin vinculación directa con el núcleo sectorial de actividad; y (iii) Proyectos tecnológicos, entendidos como una categoría específica dentro de los proyectos organizacionales, referida a la dirección y gestión del proyecto de implantación de una herramienta o sistema de gestión ya definido o seleccionado (planificación, calendario, riesgos, presupuesto y coordinación de equipos y proveedores), y no al diseño, la arquitectura, la evaluación de alternativas o el desarrollo de la solución tecnológica en sí. Un proyecto de negocio podrá integrar un componente tecnológico instrumental sin perder por ello su carácter de proyecto de negocio; en tal caso, el contrato derivado podrá exigir perfiles de ambos ámbitos.*

#### **Coordinación con la categoría de consultoría estratégica y soluciones para la transformación digital**

*Cuando un proyecto tecnológico requiera decisiones de arquitectura, evaluación de alternativas, prototipado o desarrollo de la solución, dichas tareas corresponderán a la categoría 2 (transformación digital), quedando esta categoría limitada a la dirección y gestión del proyecto sobre la solución ya definida. El contrato derivado deberá delimitar expresamente el alcance de cada prestación cuando ambas categorías concurren sobre un mismo proyecto.*

### Ámbitos de actuación

- Dirección y gestión de proyectos de negocio vinculados al núcleo de actividad de Nasuvinsa (promoción y gestión de vivienda, suelo, desarrollo territorial, planeamiento y urbanismo).
- Dirección y gestión de proyectos organizacionales orientados a la mejora interna de la entidad.
- Dirección y gestión de proyectos tecnológicos: planificación, calendario, riesgos y coordinación de la implantación de herramientas o sistemas de gestión ya definidos, sin comprender su diseño, arquitectura o desarrollo.
- Diseño y puesta en marcha de oficinas de gestión de proyectos (PMO).
- Definición de metodologías, estándares y plantillas de gestión de proyectos.
- Gestión de riesgos, del alcance, del presupuesto y del calendario.

- Coordinación de equipos multidisciplinares y de partes interesadas (stakeholders).
- Selección, parametrización y despliegue de herramientas de gestión de proyectos.
- Acompañamiento en el proceso de ejecución y mentoría posterior a la implantación.

## Metodologías de gestión de proyectos

La categoría no vincula la prestación a una metodología única. Según la naturaleza, la complejidad y la cultura organizativa del proyecto —ya sea de negocio, organizacional o tecnológico—, podrán emplearse metodologías ágiles, metodologías tradicionales o en cascada, o esquemas híbridos. Cada contrato derivado deberá justificar y concretar el enfoque metodológico aplicable.

| Enfoque metodológico                                           | Descripción orientativa                                                                 | Especialmente adecuado para                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Metodologías ágiles (Scrum, Kanban, SAFe, etc.)                | Iterativas e incrementales, con entregas frecuentes y adaptación continua al cambio.    | Proyectos tecnológicos, desarrollo de producto, entornos de alta incertidumbre o requisitos cambiantes.       |
| Metodologías tradicionales o en cascada (PMBOK, Prince2, etc.) | Planificación secuencial por fases, con alcance y requisitos definidos desde el inicio. | Proyectos de negocio con alcance estable, proyectos normativos, de infraestructura o con hitos contractuales. |
| Esquemas híbridos                                              | Combinación de fases planificadas con ciclos iterativos en determinadas etapas.         | Proyectos mixtos negocio-tecnología o de gran envergadura con distintos subproyectos.                         |

## Soluciones y herramientas de apoyo a la gestión de proyectos

La categoría podrá incluir el asesoramiento en la selección, configuración e implantación de soluciones y herramientas de soporte a la gestión de proyectos y de PMO, tales como herramientas de planificación y seguimiento (diagramas de Gantt, tableros Kanban), herramientas colaborativas de gestión de tareas, cuadros de mando e indicadores de proyecto, y repositorios documentales de proyecto. La selección de herramientas concretas deberá respetar, en su caso, las plataformas corporativas ya existentes en la entidad, evitando duplicidades o dependencias tecnológicas no autorizadas.

## Acompañamiento en el proceso y mentoría posterior

Además de la dirección o el apoyo técnico durante la ejecución del proyecto, la categoría podrá incluir un acompañamiento posterior a la implantación, orientado a consolidar los resultados, resolver incidencias iniciales, transferir conocimiento al equipo interno y realizar un seguimiento de los indicadores definidos durante un periodo determinado tras el cierre formal del proyecto.

### Coordinación con la categoría 1 (Mentoría directiva)

*Este acompañamiento posterior tiene naturaleza de seguimiento técnico y transferencia de conocimiento sobre el proyecto concreto, y no sustituye a la mentoría directiva individual regulada en la categoría 1. Cuando ambos servicios concurren sobre las mismas personas o equipos, el contrato derivado deberá delimitar el alcance de cada prestación para evitar solapamientos.*

## Condiciones y entregables mínimos

### Condiciones

- Validación de cada entregable por la persona designada por Nasuvinsa como responsable o patrocinador del proyecto, con carácter previo a su aceptación.
- Reuniones periódicas de coordinación y seguimiento con la persona responsable del contrato, con la frecuencia que se determine en cada encargo.
- Confidencialidad de la información del proyecto y de los datos tratados durante su ejecución.
- Titularidad de Nasuvinsa sobre la documentación, plantillas y resultados generados específicamente para el proyecto.

- Transferencia de conocimiento al personal interno, especialmente al finalizar el periodo de acompañamiento o mentoría posterior.

**Entregables mínimos**

- Acta de constitución o documento de inicio del proyecto (objeto, alcance, objetivos e indicadores).
- Plan de proyecto: cronograma, asignación de recursos, presupuesto y plan de gestión de riesgos.
- Metodología y plantillas de gestión aplicables al proyecto (ágil, tradicional o híbrida).
- Informes periódicos de seguimiento: avance, riesgos, incidencias y desviaciones.
- Cuadro de mando o panel de indicadores del proyecto.
- Documentación de cierre: resultados obtenidos, lecciones aprendidas y recomendaciones.
- Informe de acompañamiento y mentoría posterior a la implantación, cuando forme parte del encargo.

## CATEGORÍA 4. CONSULTORÍA EN ELABORACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS

### Objeto y alcance

La categoría tiene por objeto la prestación de servicios especializados de consultoría para el diagnóstico, la formulación, el despliegue, el seguimiento y la evaluación de planes estratégicos, planes directores o agendas de la entidad o de ámbitos derivados de su actividad.

Comprende el análisis del contexto externo e interno (entorno normativo, sectorial, competitivo u organizativo), la identificación de retos y oportunidades, y la definición de la misión, visión, valores, líneas estratégicas, objetivos y proyectos o iniciativas asociadas.

Incluye el diseño de procesos participativos con los órganos de gobierno, el personal y, cuando proceda, agentes externos, para recabar aportaciones durante la elaboración del plan, así como los mecanismos de contraste y validación de resultados.

Abarca el despliegue operativo del plan estratégico mediante planes de gestión anuales o plurianuales, la definición de indicadores y cuadros de mando de seguimiento, y el acompañamiento en la revisión periódica del grado de cumplimiento.

Comprende asimismo la evaluación del plan estratégico, tanto intermedia como final, valorando el grado de consecución de los objetivos y líneas estratégicas definidas, la eficacia y el impacto de las actuaciones desarrolladas, y las desviaciones respecto a lo previsto. Esta evaluación deberá recoger las lecciones aprendidas y las recomendaciones oportunas, con el fin de fundamentar la revisión del plan vigente o la formulación del siguiente ciclo estratégico.

Los servicios podrán comprender diagnósticos y estudios, facilitación de sesiones y talleres, redacción de documentos estratégicos, diseño de cuadros de mando, evaluación de resultados e impacto, formación y acompañamiento en el despliegue, seguimiento y evaluación.

Cada solicitud de oferta determinará las necesidades, destinatarios, perfiles profesionales, el ámbito, el alcance temporal, la metodología, los órganos participantes, la modalidad de trabajo, los entregables, los resultados esperados, el sistema de seguimiento y los criterios de evaluación aplicables.

### Ámbitos de actuación

- Diagnóstico estratégico (análisis DAFO/PESTEL, benchmarking, análisis de partes interesadas).
- Diseño de procesos participativos para la elaboración del plan.
- Formulación estratégica: misión, visión, valores, líneas estratégicas y objetivos.
- Definición de proyectos, iniciativas y hojas de ruta de despliegue.
- Elaboración de planes de gestión anuales o plurianuales alineados con el plan estratégico.
- Diseño de indicadores, cuadros de mando y sistemas de seguimiento.
- Mecanismos de contraste, validación y comunicación de resultados.
- Evaluación intermedia y final del plan estratégico: grado de cumplimiento de objetivos, eficacia e impacto de las actuaciones y lecciones aprendidas para su revisión o para el siguiente ciclo.
- Revisión y actualización periódica de planes estratégicos vigentes.

### Fases orientativas del proceso

El proceso de elaboración despliegue y evaluación de un plan estratégico se estructura, con carácter orientativo, en las siguientes fases. Cada contrato derivado podrá abarcar el ciclo completo o únicamente alguna de sus fases.

| Fase        | Contenido orientativo                                                                  |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Diagnóstico | Análisis del contexto, entrevistas, recogida de información e identificación de retos. |
| Formulación | Definición de misión, visión, líneas estratégicas, objetivos e indicadores.            |
| Validación  | Contraste con órganos de gobierno y agentes relevantes, ajustes y aprobación.          |
| Despliegue  | Traducción del plan en planes de gestión, proyectos e iniciativas anuales.             |
| Seguimiento | Cuadro de mando, revisiones periódicas y actualización del plan.                       |

| Fase       | Contenido orientativo                                                                                                                                                                 |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Evaluación | Valoración intermedia y final del grado de cumplimiento, la eficacia y el impacto de las actuaciones, con recomendaciones para la revisión del plan o el siguiente ciclo estratégico. |

## Condiciones y entregables mínimos

### Condiciones

- Validación del diagnóstico y del documento del plan estratégico por los órganos de gobierno antes de su aprobación definitiva.
- Confidencialidad de la información estratégica, económica y organizativa tratada durante el proceso.
- Coordinación con la persona responsable del contrato para la organización de las sesiones participativas y de validación.
- Titularidad de Nasuvinsa sobre el plan estratégico, los estudios y los cuadros de mando elaborados.
- Transferencia de conocimiento al personal interno para permitir el seguimiento y la actualización del plan.

### Entregables mínimos

- Informe de diagnóstico estratégico (análisis del contexto, DAFO/PESTEL, retos y oportunidades).
- Documento del plan estratégico: misión, visión, valores, líneas estratégicas, objetivos e iniciativas.
- Actas o informes de las sesiones participativas y de validación.
- Plan de gestión anual o plurianual de despliegue del plan estratégico.
- Cuadro de mando de indicadores de seguimiento.
- Informe de evaluación intermedia y/o final: grado de cumplimiento, impacto y lecciones aprendidas.

## CATEGORÍA 5. CONSULTORÍA EN GESTIÓN Y MEJORA DE PROCESOS (BPM)

---

### Objeto y alcance

La categoría tiene por objeto la prestación de servicios especializados de consultoría para el diseño, la implantación y la mejora continua de la gestión por procesos de la entidad.

Comprende la identificación, el levantamiento y la modelización de los procesos (mapas de procesos, cadena de valor, diagramas de flujo), así como la definición de propietarios, indicadores y niveles de servicio asociados a cada proceso, incluyendo la definición de procedimientos e instrucciones cuando sea necesario.

Incluye el análisis y el rediseño de procesos para eliminar ineficiencias, duplicidades o cuellos de botella, aplicando metodologías de mejora continua, y el acompañamiento a la implantación de los procesos rediseñados en la organización.

Podrá incluir la identificación de oportunidades de automatización y la definición de requisitos funcionales orientados a la mejora de procesos, si bien la configuración, implantación y desarrollo de soluciones de automatización (BPMS/workflow u otras) corresponderá a la categoría de consultoría estratégica y soluciones para la transformación digital.

Los servicios podrán comprender diagnósticos de madurez de procesos, talleres de levantamiento y validación, modelización, propuestas de mejora, definición de indicadores, elaboración de documentación, formación y acompañamiento a la implantación.

Cada solicitud de oferta determinará las necesidades, destinatarios, perfiles profesionales, los procesos o áreas objeto de actuación, la metodología, la modalidad de trabajo, los entregables, los resultados esperados, el sistema de seguimiento y los criterios de evaluación aplicables.

### Ámbitos de actuación

- Levantamiento, modelización y documentación de procesos (mapas de procesos, diagramas de flujo).
- Definición de propietarios de proceso, indicadores y niveles de servicio.
- Diagnóstico de madurez y análisis de ineficiencias, duplicidades o cuellos de botella.
- Rediseño y mejora continua de procesos (metodologías Lean, Six Sigma u otras).
- Definición de manuales de procedimiento y normalización documental de procesos.
- Identificación de oportunidades de automatización y definición de requisitos funcionales, sin comprender su implantación.
- Formación y acompañamiento a la implantación de los procesos rediseñados.
- Coordinación con las áreas responsables de los sistemas de información corporativos.

#### **Coordinación con la transformación digital y tecnológica (Categoría 2)**

*Esta categoría no comprende la automatización ni la digitalización de procesos mediante herramientas BPMS/workflow u otras soluciones tecnológicas, cuya configuración, implantación y desarrollo corresponden a la categoría de consultoría estratégica y soluciones para la transformación digital. Cuando, como resultado del rediseño de un proceso, se identifiquen oportunidades de automatización, la actuación de este lote se limitará a su identificación y a la definición de requisitos funcionales, debiendo coordinarse el contrato derivado con dicho lote para su implantación.*

### Condiciones y entregables mínimos

#### Condiciones

- Validación de los mapas de procesos y de las propuestas de rediseño por los propietarios de proceso y por la persona responsable del contrato.
- Coordinación con la categoría de consultoría estratégica y soluciones para la transformación digital cuando se identifiquen oportunidades de automatización, trasladando los requisitos funcionales definidos.
- Confidencialidad de la información de los procesos analizados.
- Titularidad de Nasuvinsa sobre los mapas de procesos, manuales y configuraciones desarrolladas.

#### Entregables mínimos

- Mapa de procesos y diagramas de modelización (notación BPMN u otra acordada).
- Informe de diagnóstico de madurez y de ineficiencias, duplicidades o cuellos de botella detectados.
- Propuesta de rediseño o mejora del proceso, con indicadores de seguimiento asociados.
- Manual de procedimientos actualizado del proceso o procesos objeto del contrato.
- Informe de oportunidades de automatización identificadas y requisitos funcionales asociados, cuando proceda.
- Plan de implantación y de formación al personal afectado por el nuevo proceso.

## **CATEGORÍA 6. CONSULTORÍA EN GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO**

---

### **Objeto y alcance**

La categoría tiene por objeto la prestación de servicios especializados de consultoría para el diseño, la implantación y la mejora de los sistemas y procedimientos de gestión documental y archivo de la entidad, tanto en soporte físico como electrónico.

Comprende el diagnóstico de la situación documental existente, la elaboración o revisión de cuadros de clasificación, calendarios de conservación y acceso, y la definición de políticas y procedimientos de gestión documental conforme a la normativa de archivos y de administración electrónica aplicable.

Incluye el apoyo a los procesos de digitalización de documentación, la definición de metadatos y esquemas de indexación, y el asesoramiento en la selección, parametrización e implantación de sistemas de gestión documental o de gestión de contenidos empresariales (ECM).

Asimismo, la categoría comprende el análisis de los flujos documentales existentes y la elaboración de propuestas de mejora sobre los mismos, orientadas a la simplificación de circuitos, la eliminación de duplicidades o pasos manuales innecesarios, el refuerzo de la trazabilidad y el acceso a la documentación, y la mayor interoperabilidad con el expediente electrónico y las plataformas de tramitación de Nasuvinsa.

Abarca el apoyo a la interoperabilidad con la administración electrónica, incluyendo la definición del expediente electrónico, la integración con registros y plataformas de tramitación, y el cumplimiento de los requisitos de conservación y de acceso a la información pública.

Los servicios podrán comprender diagnósticos, elaboración de cuadros de clasificación y calendarios de conservación, definición de procedimientos, apoyo a la digitalización, formación del personal y acompañamiento a la implantación.

Cada solicitud de oferta determinará las necesidades, destinatarios, perfiles profesionales, el ámbito documental objeto de actuación (físico, electrónico o mixto), la modalidad de trabajo, los entregables, los resultados esperados, el sistema de seguimiento y los criterios de evaluación aplicables.

### **Ámbitos de actuación**

- Diagnóstico de la situación documental y de archivo.
- Elaboración y revisión de cuadros de clasificación y calendarios de conservación y acceso.
- Definición de políticas y procedimientos de gestión documental.
- Apoyo a procesos de digitalización y definición de metadatos.
- Selección, parametrización e implantación de sistemas de gestión documental o de contenido empresarial (ECM).
- Definición del expediente electrónico e interoperabilidad con la administración electrónica.
- Formación y acompañamiento a la implantación de los sistemas y procedimientos.
- Apoyo al cumplimiento de la normativa de archivos, transparencia y protección de datos en materia documental.

### **Condiciones y entregables mínimos**

#### **Condiciones**

- Validación de los instrumentos de descripción y clasificación por el personal responsable de archivo y gestión documental de Nasuvinsa.
- Cumplimiento de la normativa de protección de datos y de acceso a la información pública en el tratamiento de la documentación.
- Coordinación con las áreas responsables de los sistemas de información y de administración electrónica.
- Titularidad de Nasuvinsa sobre los cuadros de clasificación, calendarios de conservación y demás instrumentos elaborados.
- Condiciones de mantenimiento, soporte y reversibilidad de los sistemas de gestión documental o ECM implantados.

#### **Entregables mínimos**

- Informe de diagnóstico de la situación documental y de archivo.
- Cuadro de clasificación y calendario de conservación y acceso.

- Política y procedimientos de gestión documental.
- Esquema de metadatos y plan de digitalización, cuando proceda.
- Documentación de parametrización e implantación del sistema de gestión documental o ECM.
- Documentación de interoperabilidad con la administración electrónica (expediente electrónico), cuando proceda.