



**SERVICIO PARA UN PROGRAMA FORMATIVO INTEGRAL EN CAMBIO CULTURAL, NUEVOS**

**MODELOS DE TRABAJO Y LIDERAZGO PARA IFEMA MADRID**

**EXP.- 23/045 - SP 2000022208**

**PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS**

## 1.- OBJETO DEL SERVICIO

El objeto del servicio es la contratación de una empresa especializada en consultoría y formación de Recursos Humanos y Gestión del cambio para la implementación y seguimiento de un programa integral de formación orientado a promover e impulsar los cambios culturales, nuevos modelos de trabajo y el estilo de liderazgo consecuencia de ello.

Para este servicio, se distinguen dos ámbitos de actuación:

- a) Colectivo directivo donde el objetivo es establecer un estilo de dirección común, adaptado a una gestión moderna y eficaz de equipos y personas, dotándoles de herramientas y recursos que les permitan crecer en su función.
- b) Colectivo de managers o responsables, donde el objetivo es el desarrollo en materia de habilidades de gestión, donde los propios participantes adquieran el conocimiento de sus perfiles competenciales y el desarrollo de las habilidades implícitas, dirigido y adaptado a su ámbito de influencia.

La estrategia propuesta unificará ambos campos de actuación y estará alineada por la empresa adjudicataria. Este programa tendrá una duración máxima de dieciocho meses a partir de la fecha de firma del contrato.

A continuación, se establecen las condiciones generales para el diseño de la estrategia, desarrollo y ejecución de dicho servicio.

## 2. ALCANCE DEL SERVICIO

La empresa adjudicataria deberá realizar todas las gestiones necesarias para el diseño, desarrollo, seguimiento, ejecución y medición del impacto de las acciones establecidas dentro de la propuesta formativa que cubra el objetivo de servicio indicado por IFEMA MADRID.

Dicho programa podrá llevarse a cabo bien con medios propios o de terceros en caso de no abarcar la totalidad de los campos formativos requeridos (en ningún caso, excederá el 50% de las acciones contenidas en el programa). Siempre el alineamiento de contenidos y la gestión de la implantación estará liderada por la empresa adjudicataria.

**2.1. Las tareas principales** que incluye dicho servicio por parte de la empresa adjudicataria, serán:

- **Diseño** del programa: Elaboración de la estrategia integral de contenidos e hitos alcanzados del plan propuesto. Metodología y planificación.
- **Implementación** del programa.
- **Seguimiento** transversal y continuo durante toda la implementación del programa, así como el seguimiento y medición del impacto de este.
- Realización de la **evaluación** de las acciones formativas mediante cuestionarios de satisfacción.
  
- Gestión de la formación bonificada ante FUNDAE en aquellas acciones formativas sujetas a dicha subvención. (\*)

(\*) En caso de que se decida por parte de IFEMA MADRID que alguna acción se subvenciona mediante FUNDAE, la empresa adjudicataria, llevará a cabo todas las gestiones necesarias ante la Fundae, de acuerdo a la normativa legal reguladora relativa a formación bonificada para las empresas, incluyendo:

- Elaboración de los expedientes correspondientes a cada una de las acciones formativas celebradas, así como los escritos que se facilitan a la Representación Legal de los Trabajadores (RLT) y demás documentación requerida; poniéndolos a disposición de IFEMA MADRID para la gestión de la obligación de información a la RLT.
- Realización de todos los comunicados a través del aplicativo web de la Fundae, relativos a la gestión de las empresas participantes y grupos formativos organizados, con el cierre de los mismos y liquidación de los costes de la formación.

- Asesoramiento técnico y apoyo para la gestión y contestación a cualesquiera escritos o requerimientos de la Fundae, redactando los mismos y gestionando la presentación ante dicho organismo.
- Pondrá en conocimiento de IFEMA MADRID la información relativa a novedades, modificaciones o variaciones de cualquier índole que se produzcan relacionados con la Gestión de FUNDAE, de cara a la actualización en tiempo y forma de la información con este órgano

## **2.2. Colectivo y duración:**

Serán objeto de la prestación del servicio de formación que describe este pliego, las personas del equipo de Ifema Madrid que ocupan los roles de director y manager o responsable.

- Para el colectivo de directores, el alcance será de 30 personas.
- El número de participantes con roles de manager o responsables no superará los 100.
- Los participantes se agruparán del modo óptimo para las sesiones presenciales que se lleven a cabo. La ejecución del programa para los distintos grupos podrá iniciarse en momentos distintos, aunque sí podrán solaparse.

## **3. ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO**

### **3.1. Período de Ejecución del servicio:**

El periodo de ejecución de este servicio será de **18 meses** a partir de la firma del contrato, siendo el espacio temporal previsto **desde finales de julio 2023 a febrero 2024**, teniendo en cuenta la importancia de la aplicación experiencial de los contenidos adquiridos y el alto grado de dedicación al resto de tareas de negocio del colectivo implicado.

### **3.2. Colectivo afectado. Directivos**

Los objetivos planteados para este colectivo son los relacionados con la capacidad para reinventar y adaptar sus estrategias, herramientas, recursos y capacidades de modo continuo. Todo ello, con el objetivo de que los ocupantes de dichas posiciones consigan crear valor y desarrollar ventajas eficientes, competitivas y eficaces para la Institución. Todo ello, gira en torno a un modelo de gestión y liderazgo.

Por lo expuesto, el programa debe desarrollar y aproximar a los participantes hacia la consecución de, al menos, los siguientes objetivos concretos:

- Comunicar y transmitir visión ante sus colaboradores que genere pertenencia y compromiso entre ellos.
- Impulsar el crecimiento de las personas de sus equipos en sus respectivas posiciones, mediante su perfil capacitador.
- Posicionarse como un referente entre sus pares, generando confianza y credibilidad entre ellos.
- Impulsar y liderar el estudio de la viabilidad de estrategias a medio y largo plazo en base a tendencias de futuro.
- Liderar proyectos y trabajos que supongan el manejo de situaciones difíciles, bien por dificultad, bien por novedad o cualquier otro escenario.
- Anticiparse a escenarios a medio y largo plazo, influyendo en el entorno más allá del que se ciñe a su ámbito de influencia más cercano.

Para conseguir los objetivos concretos mínimos descritos, se deberán impartir los contenidos formativos suficientes y adecuados. Dicho conocimiento, sin perjuicio de que se incorporen contenidos relacionados y complementarios, se soportará sobre las áreas relacionadas a continuación:

- Gestión de proyectos

- Gestión de personas
- Gestión del cambio
- Gestión financiera/económica de la empresa. Gestión empresarial.

### **3.3. Colectivo Afectado. Managers o responsables**

Los objetivos propuestos en este apartado son los relacionados con la adquisición, incorporación y mejora progresiva de habilidades de gestión, que permitan a los participantes ser entrenados en herramientas, métodos y recursos necesarios para cubrir las necesidades de su rol dentro de la Institución y elevar su aportación al negocio.

En concreto, el programa que se diseñe e implemente, debe acercar a los participantes hacia la consecución, como mínimo, de los siguientes objetivos concretos:

- Potenciar la capacidad de toma de decisiones. Decidir sobre cuestiones complejas asumiendo riesgos razonables y controlados, habiendo realizado previamente la viabilidad y repercusiones en términos de impacto global.
- Desarrollar o/y optimizar la capacidad de orientación a resultados, siendo capaz de asumir responsabilidad en las cuestiones que le atañen.
- Desarrollar comportamientos que permitan formar parte de un proyecto donde se delegue y comparta con las personas involucradas, tanto en equipos formales como emergentes o transversales.
- Aumentar la ejecución de los planes de acción que le ocupan, siendo más eficaz y eficiente, gestionando obstáculos y asegurando el cumplimiento de metas y el nivel de calidad requerido.
- Promover mayor apoyo a sus propios colaboradores o fuera de su equipo natural, en el logro de objetivos comunes o de los primeros, ofreciendo apoyo y contexto para que se pueda desarrollar exitosamente su actividad, generando confianza y credibilidad.
- Elevar la capacidad de comunicación, mejorando su nivel de interlocución tanto con colaboradores directos, con superiores formales e informales, o bien con pares, generando confianza y entornos colaborativos.
- Conseguir poner en práctica acciones concretas para motivar a sus equipos y generarles oportunidades y canales de desarrollo.
- Potenciar las propuestas en términos de innovación, siendo éstas de amplio alcance y englobando soluciones novedosas, originales y eficaces que den respuesta a necesidades con impacto, pudiendo ir más allá de su área directa de actuación.
- Desarrollar e incorporar inquietud sobre tendencias digitales e innovadoras del mercado, promoviendo entornos flexibles, que favorezcan el intercambio de ideas y de métodos de trabajo que fomenten a la vez la importancia de los resultados.

Para conseguir los objetivos concretos mínimos descritos, se deberán impartir los contenidos formativos suficientes y adecuados. Dicho conocimiento, sin perjuicio de que se incorporen contenidos relacionados y complementarios, se soportará sobre las áreas relacionadas a continuación:

- Gestión de proyectos. Entornos colaborativos y orientación a resultados.
- Gestión de personas. Comunicación, Influencia e impacto.
- Gestión del cambio. Iniciativa y Orientación a resultados.
- Conocimientos financieros.

Los contenidos señalados en los apartados anteriores deberán ordenarse y motivarse dentro de un plan estratégico global, donde quede claro el hilo conductor que unifique todas ellas y las enfoque, así como el detalle de adecuación dentro del calendario global al personal al que vaya dirigido.

Se aceptarán y valorarán propuestas de contenidos formativos complementarios y necesarios para el óptimo desarrollo y consecución de al menos los objetivos concretos indicados en el presente pliego de bases.

#### **4.- ESPECIFICACIONES TÉCNICAS**

##### **4.1. Metodología del desarrollo del programa**

Sin ánimo de encauzar de manera exhaustiva el formato de la propuesta formativa, dicha propuesta debe incluir al menos los siguientes contenidos:

- a) **Fase de diagnóstico:** en la definición del programa se incluirá una fase de toma de contacto y análisis inicial, donde se propondrá la aplicación de herramientas colectivas o individuales que permitan tener una visión global para conocer el punto de partida de los participantes y enfocar las acciones, su orden y prioridades. Dicho diagnóstico ha de girar al menos en torno a las competencias y habilidades que se desean potenciar y desarrollar en el programa, señalando los hitos competenciales e indicadores que medirán su cumplimiento.
- b) **Información general sobre el alcance del programa:** debe incluir el número de grupos que se formarán para cada colectivo, número de participantes, duración de cada programa y contenidos principales del mismo.
- c) **Sesiones presenciales y blended:**

Se solicita la incorporación de al menos:

- 3 sesiones presenciales de al menos cuatro horas para cada grupo de participantes directivos. Los grupos estarán definidos por su campo de actuación dentro de la Institución (áreas comerciales, comité dirección, etc).
- 6 sesiones presenciales de jornada completa (7 h) para cada grupo de participantes de managers o responsables. Una jornada completa puede sustituirse por dos sesiones presenciales de media jornada. Los grupos estarán definidos por su campo de actuación dentro de la Institución (áreas comerciales, soporte y técnicas).

Las jornadas de formación, se ajustarán en la medida de lo posible a 4 horas máximo/ día, apostando por un mayor aprovechamiento de los contenidos, integración con el desarrollo de las actividades ordinarias y una mayor agilidad posible en la organización de las sesiones.

Para ambos colectivos, los contenidos de las sesiones deben estar enfocados a las competencias y habilidades que desea potenciar el programa. En dichas sesiones se partirá de una base teórica y tendrá un carácter eminentemente práctico aportando diferentes metodologías de trabajo en aula.

- d) **Acciones complementarias:** el programa ha de contener acciones adicionales que complementen las sesiones presenciales y que permitan la consecución de los objetivos propuestos. Dichas acciones pueden ser píldoras formativas, impactos visuales, webinars, foros, etc. Se solicita la inclusión de al menos una acción adicional entre cada sesión presencial.
- e) La empresa adjudicataria deberá aportar una **plataforma digital** que permita el seguimiento del desarrollo individual de cada alumno, además de que sea un escenario de trabajo colectivo. En ningún caso, será la modalidad online la que defina de modo completo ninguna acción formativa o hito objeto de este servicio.

Dicha plataforma virtual deberá estar alineada con los criterios marcados por la FUNDAE y permitir el seguimiento y control que dicha institución puede llevar a cabo sobre el centro

impartidor de la formación, tal y como se indica en el apartado 2.1. del presente pliego de condiciones.

- f) **Plan de desarrollo individual:** el plan contemplará planes individualizados, que se decidirán de manera conjunta entre la dirección de personas, el propio participante y en función de los resultados del diagnóstico inicial. Orientado a participantes con potencial para optar a posiciones pre directivas. En ningún caso, será un número de participantes superior al 25% del total.
- g) **Acciones de seguimiento y medición:** en la propuesta, se deben incluir al menos las siguientes acciones de seguimiento:
- 1) Seguimiento con los participantes, de cara a garantizar por un lado su avance y evaluación en el programa, y por otro tomar las medidas correctivas necesarias.
  - 2) Seguimiento por parte del área de formación de IFEMA MADRID de cara a mantener un adecuado reporte y tener comunicación en tiempo real sobre el estado, los avances y resultados globales y parciales que se están obteniendo de modo colectivo e individual.

Estas acciones de seguimiento se realizarán por parte del responsable del proyecto designado por la empresa adjudicataria (ver apartado 5. Equipo humano).

#### **4.2. Definición y creación de una oficina centralizada.**

Se solicita la inclusión de una oficina de soporte operativo y técnico, entorno desde donde se centralicen las siguientes funciones:

- Comunicación con los participantes de cada uno de los grupos.
- Comunicación, convocatoria y coordinación de las distintas acciones a implementar
- Centralización de la gestión de las posibles incidencias desde cualquier punto para los participantes.
- Realización y centralización del reporte de indicadores, preparación, seguimiento y el control de las acciones que se pongan en marcha.
- Cuestionarios de satisfacción de cada acción formativa realizada para tomar medidas correctivas en función de ellas. Aportar modelo/tipología de encuesta.

Las personas que integren estas funciones, tendrán comunicación directa con el equipo del proyecto desde IFEMA MADRID (ver punto 6)

#### **4.3. Control de Calidad del Servicio**

Como mecanismo de seguimiento y control del desarrollo de los contenidos formativos, la empresa adjudicataria facilitará informes periódicos a IFEMA MADRID, referidos a:

- Los datos objetivos de cada acción formativa (denominación, fechas de inicio y fin, modalidad, carga horaria, módulo económico, número de participantes, bonificación aplicada, costes directos, indirectos y de personal,...).
- Informe de asistencia, desarrollo y aprovechamiento de cada AAFF
- Realizar las encuestas de satisfacción de las acciones realizadas, y facilitar los informes correspondientes para cada una de ellas.

En función de la información arrojada por los informes correspondientes, se podrán tomar las medidas correctivas y decisiones pertinentes.

### **5. EQUIPO PARA EL DESARROLLO DEL SERVICIO**

La empresa adjudicataria quedará obligada a efectuar todas las prestaciones que se requieren en el presente pliego de prescripciones técnicas, de forma tal que el servicio que contrata se preste con el nivel y calidad adecuados, asegurando el número suficiente de personas y la infraestructura adecuada para atender las necesidades de cada acción formativa adjudicada, desde su gestión hasta los controles de calidad posteriores a su impartición.

### 5.1. Equipo Humano asignado

El adjudicatario designará el siguiente equipo para el programa de IFEMA MADRID:

a) **Un responsable del Proyecto.** Será el interlocutor único y preferente en los distintos hitos del mismo. Será la persona encargada de reportar al responsable de formación de IFEMA MADRID cuantas cuestiones fueran precisas sobre la organización, planificación, ejecución y control de cualquier fase de las acciones objeto de servicio. Será la persona responsable de dimensionar los docentes para este proyecto formativo y de su adecuación a los distintos foros y escenarios. Esta persona responsable de proyecto deberá tener experiencia en proyectos formativos en entornos de cambio cultural y evolución de entornos dinámicos, tanto en dimensiones del colectivo como en contenidos similares, durante al menos de 5 años anteriores.

b) **Un equipo de coordinación,** formado por, al menos, un coordinador docente y otro técnico.

b.1) El coordinador de la parte de docencia será quien lidere la puesta en desarrollo de las distintas acciones formativas, designando los distintos docentes asignados a cada contenido. Será quien tenga comunicación directa con las personas coordinadoras de formación de IFEMA MADRID y se responsabilizará del resultado tras la impartición teórica o experiencial de los contenidos formativos.

b.2) El coordinador técnico será el aquel sobre el que recaerá la gestión de Fundae si procede, la gestión de la plataforma digital y las cuestiones derivadas de ella, como alta de alumnos, generación de informes de asistencia, cuestionarios de satisfacción, o cuales quiera que sean necesarios.

Para ambos perfiles, se solicita un mínimo de 5 años realizando tareas similares en proyectos de semejantes dimensiones y alcance.

La definición y fijación de indicadores de medición del impacto del plan formativo, se integrará en la parte de diagnóstico del proyecto, consensuándose entre este equipo de coordinación de la empresa adjudicataria e IFEMA MADRID, siendo la primera la encargada de su localización y obtención. Todo ello, estará validado por el responsable de Proyecto.

c) **Equipo de Soporte,** a definir por la empresa adjudicataria. Como mínimo, deberá presentar un equipo de 2 personas.

d) **Equipo Docente.** Deberán especificarse los campos de especialización de los docentes propuestos, el número en cada uno de ellos indicando la polivalencia y transversalidad de sus perfiles, así como el ámbito de actuación donde va a ubicarse. Como mínimo, deberá haber DOS docentes por área de contenido.

**Para la acreditación del equipo humano asignado al proyecto,** se deberá incluir en la oferta:

- Número de perfiles profesionales totales asignados al proyecto, distinguiendo internos y externos.
- Rol de cada uno de los perfiles de estructura asignados al proyecto distinguiendo internos y externos (si hubiera).
- Número de perfiles docentes asignados para cubrir los contenidos objeto de licitación, especificando quien imparte qué contenido y su ámbito de actuación. (colectivo directivo o manager/responsable).
- Sector de experiencia de cada uno de los docentes, así como tiempo del ejercicio de la docencia y detalle de los proyectos donde se ha desarrollado.

- Perfil Profesional y curricular, donde se detallará la formación reglada y específica asociada al proyecto.
- Tiempo de dedicación al proyecto formativo de cada uno de los actores implicados en el, tanto en el ámbito de soporte como en el entorno de la docencia.

## **6. LUGAR DE IMPARTICIÓN DEL SERVICIO**

La prestación del servicio en modalidad presencial se realizará por defecto en las aulas de formación de las que disponen las instalaciones de IFEMA MADRID ( Avda. Partenón, 5. 28042 Madrid).

En cualquier caso, ante propuestas de otros escenarios puntuales, dinámicos y experienciales que la empresa licitadora proponga, IFEMA MADRID no podrá limitaciones, siempre que se lleve a un consenso por ambas partes y se argumente la procedencia de dicha alternativa. Cualquier coste derivado de esta situación, lo asumirá la empresa adjudicataria del servicio, estando englobado en el coste total de licitación.

## **7.- RESPONSABLE DEL SERVICIO.-**

El adjudicatario designará a una persona, que actuará ante IFEMA MADRID como responsable e interlocutor válido, para cualquier cuestión relacionada con los servicios encomendados

## **8.- PERSONAS DE CONTACTO.-**

Les recordamos que, para aquellas cuestiones que puedan afectar a la operativa / funcionalidad del portal de licitación electrónica de IFEMA MADRID, existe un área de soporte y consulta a licitadores dentro de la web:

Preguntas frecuentes: <https://licitaciones2.ifema.es/html/preguntas-frecuentes>

Manual de uso de la plataforma: [https://licitaciones2.ifema.es/resources/Guia\\_Licitadores.pdf](https://licitaciones2.ifema.es/resources/Guia_Licitadores.pdf)

Soporte y contacto con plataforma: <https://pixelware.com/servicios-soporte-licitadores/>

El contacto telefónico con el encargado de la gestión del expediente perteneciente a la Dirección de Compras y Logística de IFEMA MADRID, que se cita a continuación, se limitará a cuestiones meramente informativas no vinculantes sobre el propio proceso de licitación:

Jara Mora/Marisa Cruz

Tlfno.+34 91 722 57 33 / 91 722 53 05

Madrid, 12 de mayo de 2023

Juan Arrizabalaga  
Director General

