

PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES CONTRACTE DE SERVEIS DE REDACCIÓ, IMPLEMENTACIÓ, SEGUIMENT I AVALUACIÓ D'UN PLA ESTRATÈGIC

1. OBJECTE I VALORACIÓ ECONÒMICA DEL CONTRACTE

1.1 Definició de l'objecte

L'objecte d'aquest plec de prescripcions tècniques és definir les característiques per a l'elaboració, implementació, avaluació i seguiment d'un pla estratègic que contempli les línies de divulgació, ciència, desenvolupament econòmic i esport nàutic i marítim, en el marc de la missió de la Fundació Barcelona Capital Nàutica (FBCN), segons l'especificat en l'apartat anterior.

El període temporal de referència del pla estratègic serà de cinc (5) anys —2026 a 2031, previsiblement—, sempre que s'activin totes les pròrrogues previstes al Plec de Clàusules Administratives Particulars (“**PCAP**”, en endavant). En cas que no s'activi la primera pròrroga anual prevista al PCAP, el període a abordar s'ajustarà a la durada inicial del contracte, que comprendrà dos (2) anys.

L'objectiu general del pla estratègic és facilitar un instrument de planificació que proposi uns objectius específics, realistes, assolibles, mesurables i per una duració determinada, per poder donar resposta als reptes i demandes socials del futur, sota el paraigües conceptual de l'economia blava oceànica, resilient i sostenible. També haurà de contemplar una proposta de governança acord a les línies estratègiques.

El pla estratègic resultant ha de ser un full de ruta assolible i realista en la seva implementació i execució. Necessitarà tenir una clara visió i uns objectius que siguin tant específics com mesurables, dissenyats a través d'un procés no només participatiu, sinó integratiu. Es necessita construir una eina, basada en una anàlisi rigorosa de la realitat dins l'ecosistema actual d'economia blava, i en una prospecció sobre un futur immediat, situant a la FBCN com a agent imprescindible que ajudi articular i coordinar totes les accions destinades a convertir a Barcelona en una referent mundial en economia blava.

1.2 Període de vigència

Pla Estratègic: 2026-2031, previsiblement.

Contracte de serveis: El contracte de serveis tindrà una durada inicial de dos (2) anys, amb inici l'endemà de la formalització del contracte amb l'adjudicatari. Es preveuen tres (3) pròrrogues anuals successives fins assolir la durada màxima permesa per la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de Contractes del Sector Públic (“**LCSP**”). .

Les pròrrogues s'acordaran per l'òrgan de contractació i seran obligatòries per a l'empresari, sempre que el seu preavís es produeixi almenys amb dos mesos d'antelació a la finalització del termini de durada del contracte o de la seva pròrroga.

A causa de la impossibilitat de determinar anticipadament la data exacta de formalització del contracte, totes les referències temporals relatives al desenvolupament del Pla Estratègic s'estableixen en funció de períodes d'execució comptats des de la data d'inici del contracte, i no pas en relació amb anys naturals.

A aquest efecte:

- El Primer Període s'estén des de la data d'inici del contracte fins al dia anterior a complir-se dotze (12) mesos.
- El Segon Període correspon al període anual immediatament posterior, fins al compliment del segon interval de dotze (12) mesos.

Aquests dos primers períodes constitueixen la durada inicial obligatòria del contracte.

- El Tercer Període, el Quart Període i el Cinquè Període, fins a un màxim de cinc (5) períodes anuals, es corresponen amb intervals consecutius de dotze (12) mesos cadascun, condicionats a l'activació anual de les pròrrogues previstes al PCAP.

En conseqüència, les referències d'aquest Plec a "primer any", "segon any", "tercer any" i successius s'entendran efectuades als períodes anuals definits en aquest apartat, i no a exercicis naturals.

1.3 Valor estimat del contracte

Concepte	Import (IVA exclòs)
Pressupost base de licitació	64.768,00 €
Possibles modificacions	12.953,60 €
Possibles pròrrogues	110.352,00 € Tres pròrrogues d'un any
Total	188.073,60 €

Període	Import Iva Exclos	Iva 21%	Total
Primer Any d'Execució	27.984,00 €	5.876,64 €	33.860,64 €
Segon Any d'Execució	36.784,00 €	7.724,64 €	44.508,64 €
Primera Prorroga	36.784,00 €	7.724,64 €	44.508,64 €
Segona Prorroga	36.784,00 €	7.724,64 €	44.508,64 €
Tercera Prorroga	36.784,00 €	7.724,64 €	44.508,64 €

Possibles Modificacions	12.953,60 €	2.720,26 €	15.673,86 €
Totals	188.073,60 €	36.775,20 €	211.895,20 €

Valor total: 188.073,6€ + IVA

1.4 Desglossament pressupostari base anual

	Pressupost IVA exclòs	Pressupost IVA inclòs
Primer Any d'Execució	27.984,00 €	33.860,64 €
Segon Any d'Execució	36.784,00 €	44.508,64 €
Total	64.768,00 €	78.369,28 €

1.5 Justificació de l'increment en l'últim any d'execució

L'increment pressupostari de l'últim any d'execució es justifica per les activitats addicionals d'avaluació final:

- Avaluació pública de tot el Pla Estratègic (4 anys)
- Elaboració de memòria global del període
- Propostes de línies de treball futures
- Presentació de documents finals dins del mes següent a la finalització del Cinquè Període d'execució.

Tanmateix, en el cas que no s'activi l'última pròrroga anual prevista al PCAP, el contractista no haurà de dur a terme aquestes activitats addicionals d'avaluació final. En conseqüència, en aquest supòsit no procedirà l'increment pressupostari associat al darrer any d'execució, tot i tractar-se igualment de l'últim exercici contractual.

2. CONTEXT INSTITUCIONAL I ANTECEDENTS

2.1 La Fundació Barcelona Capital Nàutica

La Fundació Barcelona Capital Nàutica és una fundació adscrita a l'Ajuntament de Barcelona. La Fundació té per objecte o fi fundacional, en sentit ampli, promoure i executar totes aquelles iniciatives que reverteixin en el foment i la potenciació de l'esport de navegació oceànica de vela o en qualsevol de les seves manifestacions, promoure la sostenibilitat, la innovació, l'economia, la igualtat, la diversitat i qualsevol altre valor d'interès públic en relació amb la navegació i l'economia blava, i donar tot el suport necessari perquè Barcelona aculli la seu i l'organització de qualsevol tipus de regata nacional o internacional.

A més, la Fundació està dotada de la capacitat per rebre altres tipus d'encàrrecs de gestió i actius, vinculats a la gestió d'activitats marítimes, de navegació i a l'economia blava,

indistintament, així com els relacionats amb les activitats derivades del desenvolupament de la innovació i la tecnologia marítima.

2.2 Visió i missió

Visió: La Fundació Barcelona Capital Nàutica cerca ser reconeguda com a principal impulsora del desenvolupament sostenible, innovador i competitiu del sector nàutic a Barcelona i el seu entorn, consolidant la ciutat com un referent internacional en economia blava, innovació marítima i protecció del medi marí. Per aconseguir-ho, necessita ser un agent imprescindible de tot l'ecosistema que ajudi a crear un entorn que faciliti la innovació científica i tecnològica, la col·laboració públic-privada, la divulgació, i la sostenibilitat, per impulsar un creixement equilibrat i responsable, posicionant Barcelona com una capital blava de referència a nivell global.

Missió: La Fundació Barcelona Capital Nàutica té com a missió ser un catalitzador i facilitador de l'ecosistema de l'economia blava, promovent la col·laboració, la innovació, l'esport i la sostenibilitat al sector nàutic i marítim. És punt de trobada i d'unió d'aquest ecosistema, i permanentment pretén connectar institucions, empreses, societat civil, investigadors i comunitats, impulsant projectes, polítiques i accions que posicionin Barcelona, Catalunya i Espanya com a referents internacionals en economia blava. A més, fomenta la pràctica esportiva nàutica com una via per promoure la inclusió, el talent i la difusió de valors que contribueixen al desenvolupament econòmic, social i ambiental de tota la regió.

2.3 Context actual

La Fundació Barcelona Capital Nàutica afronta des del 2025 el repte d'iniciar un nou projecte després de l'exitosa organització de l'Edició de l'America's Cup 2024.

L'any 2025 és l'any del 20è aniversari de la Fundació, antiga Fundació Navegació Oceànica Barcelona, nascuda el 2005 amb l'objectiu de promoure la navegació oceànica a vela de competició.

La nova etapa ha de servir per donar un pas més en l'exitosa vida de la Fundació, sempre amb l'objectiu de ser referent en la promoció de la navegació a vela, la defensa dels oceans i la divulgació dels mateixos, afegint la important derivada de la promoció de l'economia blava, com a gran paraigües de totes les activitats vinculades a l'entorn marítim.

Per aquesta nova etapa, serà imprescindible dissenyar una governança de la Fundació, acord amb la seva Visió i Missió, i acord també a les noves realitats de la seva funcionalitat i repercussió.

2.4 Oficina UNESCO i altres projectes troncal

En la línia de la sostenibilitat, i amb la voluntat de situar-se com a agent global a nivell mundial, la Fundació Barcelona Capital Nàutica acull l'única oficina mundial

col·laboradora amb la Dècada dels Oceans de Nacions Unides, de la UNESCO, destinada a la defensa d'una economia oceànica blava, sostenible i resilient: la DCC.

A més, la Fundació Barcelona Capital Nàutica ha de rebre altres encàrrecs de gestió dins de la seva Visió i Missió, i per tant, haurà d'estar dimensionada i preparada per aquests nous projectes.

2.5 Reptes identificats

En un context global i local marcat per canvis accelerats al sector, la Fundació enfronta reptes propers que requereixen una planificació estratègica sòlida i adaptada a les noves dinàmiques:

- La necessitat imperiosa de la sostenibilitat i la protecció del medi marí.
- La digitalització de serveis i la innovació tecnològica.
- El gran repte de la descarbonització de la nàutica.
- La identificació de noves necessitats formatives.
- La necessitat de diversificar i enfortir l'oferta nàutica.
- La divulgació de la navegació sostenible.
- L'atracció d'esdeveniments esportius i socials sostenibles relacionats amb la navegació.
- La promoció de la igualtat de gènere i la inclusió en tots els àmbits d'actuació.
- La recerca de mètodes que garanteixin la sostenibilitat econòmica de la Fundació.

3. JUSTIFICACIÓ DE LA NECESSITAT

3.1 Necessitat d'assistència externa

Les tasques descrites no poden ser assumides íntegrament amb mitjans propis donada la càrrega de treball i la necessitat de coneixement expert, així doncs, és necessària l'assistència externa per al desenvolupament d'aquest estudi sectorial.

3.2 Justificació tècnica

L'elaboració d'un Pla Estratègic per a la FBCN requereix:

- Coneixement especialitzat en planificació estratègica d'organitzacions del sector nàutic i economia blava.
- Experiència específica en les quatre línies estratègiques (esport, divulgació, economia, ciència), com a mínim, i amb la línia transversal de comunicació.
- Metodologia participativa que garanteixi la integració de tots els stakeholders de l'ecosistema.
- Dedicació exclusiva durant el període d'elaboració i implementació.
- Capacitat d'analitzar i proposar aspectes de millora i optimització en els sistemes de governança.
- Perspectiva externa que aporti objectivitat a l'anàlisi organitzacional.

- Expertesa en igualtat de gènere per incorporar la perspectiva de gènere transversalment.

3.3 Justificació estratègica

Per això, és imprescindible desenvolupar un pla estratègic que permeti a la Fundació consolidar el seu lideratge, aprofitar noves oportunitats i afrontar amb èxit els desafiaments del present i del futur proper, tenint en compte la configuració del seu Patronat, i la seva governança, on són presents tant Administracions Públiques com representants del sector privat. Aquest pla ha d'articular un full de ruta que reflecteixi el passat d'èxits, el compromís amb la innovació i la sostenibilitat, i la capacitat per adaptar-se a les tendències emergents, garantint així la seva rellevància i contribució al desenvolupament de Barcelona com a capital blava, amb l'arquitectura d'un model de gestió eficaç i eficient.

4. CARACTERÍSTIQUES TÈCNIQUES DEL SERVEI

4.1 Treballs a realitzar

Els treballs a realitzar han de contemplar diversos models de documents, que hauran d'explicitar clarament, com a mínim, els següents elements:

- Anàlisi de la situació actual de la Fundació, de la seva governança, dels seus fins fundacionals i dels projectes duts a terme.
- Anàlisi de l'ecosistema, a partir de la informació existent, de l'economia blava a Barcelona, i del paper de la FBCN dins aquest ecosistema.
- Metodologia d'anàlisi de revisió de l'organització, governança i sistema de funcionament de la Fundació, i d'identificació de projectes claus, i de propostes de millora.
- Definició d'un Pla Estratègic (amb els objectius, eixos, línies estratègiques, indicadors i elements de mesura, avaluació i correcció), i els corresponents Plans d'Acció, i Plans de *Marketing* necessaris, fins l'any 2030.
- Definició dels indicadors clau, i complementaris, amb el seu sistema de seguiment, avaluació, elements correctors i cronograma de seguiment, relacionats amb el Pla Estratègic proposat.
- Creació d'un pla d'implementació del model, amb un pla de treball.
- Presentació pública del document de Pla Estratègic entre els agents i actors participants del procés i als mitjans de comunicació.

4.2 Línies estratègiques obligatòries

Com a mínim, hauran d'incorporar les següents línies estratègiques marcades:

4.2.1 Divulgació

Difusió de l'economia blava, en termes generals, sensibilització social i promoció de valors sostenibles en el sector nàutic.

Objectiu exemple: Incrementar la visibilitat de l'economia blava en la societat i als mitjans de comunicació.

4.2.2 Ciència

Foment de la investigació, innovació i transferència de coneixements en temes marítics, nàutics i d'economia blava en general.

Objectiu exemple: Potenciar projectes d'investigació i col·laboració amb centres acadèmics i científics.

4.2.3 Desenvolupament econòmic

Impuls a la innovació, emprenedoria i atracció d'inversions en el sector nàutic i marítim.

Objectiu exemple: Col·laborar amb les associacions empresarials pertinents per augmentar la productivitat, efectivitat i el número d'empreses del sector nàutic.

4.2.4 Esports Marítics

Promoció de la pràctica esportiva, formació i esdeveniments que fomentin la inclusió, el talent i els valors dels esports a l'entorn marítim, entenent l'esport com a catalitzador per la defensa dels oceans.

Objectiu exemple: Fomentar la participació en activitats esportives i esdeveniments, especialment entre joves i col·lectius vulnerables.

4.3 Requisit fonamental

De cada línia estratègica, s'hauran de definir diferents objectius estratègics. Serà imprescindible, com a dada de gran rellevància i transcendència, que tot el Pla tingui en compte els interessos i diferents estratègies de tots els membres del Patronat que configura la FBCN, per elaborar una redacció realista i objectiva, coordinada i consensuada amb l'ecosistema. L'arquitectura de la governança de cada una de les línies estratègiques i de la globalitat d'elles, serà essencial.

4.4 Perspectiva de gènere

El Pla Estratègic ha d'incorporar transversalment la perspectiva de gènere en totes les seves línies estratègiques, objectius i indicadors, promovent la igualtat d'oportunitats i la inclusió de totes les persones en l'àmbit de l'economia blava.

5. SISTEMA D'ADAPTACIÓ I MILLORA CONTÍNUA

5.1 Principi d'adaptabilitat

El Pla Estratègic ha d'incorporar mecanismes que permetin la seva adaptació en funció dels resultats obtinguts, garantint la seva rellevància i efectivitat durant tot el període de vigència (2026-2031).

5.2 Metodologia de revisió i adaptació

5.2.1 Revisions programades

- Revisions semestrals: Anàlisi d'indicadors i avaluació de desviacions.
- Revisions anuals: Avaluació integral amb possibilitat d'ajustos estratègics.
- Revisió intermèdia (2029): Avaluació profunda amb possibilitat de reorientació estratègica.

5.2.2 Sistema d'alertes primerenques

- Definició de llindars crítics en indicadors clau.
- Protocol d'actuació davant desviacions significatives.
- Mecanisme de resposta ràpida per ajustos operatius.

5.3 Procés de modificació del pla

5.3.1 Tipus de modificacions

- **Ajustos menors:** Modificacions operatives sense afectació estratègica.
- **Ajustos moderats:** Canvis en objectius específics o cronogrames.
- **Ajustos essencials:** Reorientació de línies estratègiques o objectius generals.

Les tipologies d'ajustaments descrites en aquest apartat (ajustos menors, moderats i essencials) tenen la consideració d'ajustaments funcionals o operatius propis del desenvolupament del Pla Estratègic i no constitueixen modificacions contractuals en el sentit previst a la LCSP ni en el PCAP.

Aquests ajustaments podran ser requerits per la Fundació Barcelona Capital Nàutica (FBCN) o proposats pel contractista per a la seva validació, i formen part de les obligacions d'execució del contracte.

En cap cas la realització d'aquests ajustaments donarà dret a cap compensació econòmica, revisió de preus ni ampliació del termini d'execució, atès que s'integren en la naturalesa de la prestació objecte del contracte i no alteren les condicions essencials definides al PCAP.

5.3.2 Procediment de validació

- Proposta tècnica de l'adjudicatari.
- Validació pel responsable del contracte (FBCN).
- Aprovació pel Patronat per ajustos majors.

5.4 Eines d'adaptació

5.4.1 Sistema d'indicadors adaptatius

- **Indicadors principals:** Fixos durant tot el període.
- **Indicadors secundaris:** Adaptables segons evolució del context.
- **Indicadors emergents:** Incorporació de noves mètriques segons necessitats.

5.4.2 Metodologia àgil de planificació

- Planificació anual amb objectius específics i mesurables.
- Avaluació trimestral amb capacitat de pivotatge.
- Incorporació de metodologies de millora contínua.

5.4.3 Benchmarking continu

- Comparació regular amb organitzacions similars.
- Identificació de millors pràctiques emergents.
- Incorporació de tendències del sector.

5.5 Flexibilitat operativa

- Possibilitat de reassignació entre línies estratègiques segons resultats.
- Mecanisme d'optimització de recursos basat en performance.
- Reserva per oportunitats emergents o projectes estratègics.
- Adaptació a canvis normatius o institucionals.

5.6 Documentació de canvis

- Registre de totes les modificacions realitzades.
- Justificació tècnica dels canvis.
- Avaluació de l'impacte de les adaptacions.
- Lliçons apreses per futures planificacions.

6. SISTEMA D'INDICADORS CLAU (KPIs)

6.1 Estructura del sistema d'indicadors

6.1.1 Tipologia d'indicadors

- **Indicadors d'impacte:** Resultats finals a llarg termini.
- **Indicadors de resultat:** Productes i serveis generats.
- **Indicadors de procés:** Activitats realitzades.
- **Indicadors de context:** Evolució de l'entorn.

6.1.2 Classificació per línies estratègiques

El sistema ha d'incloure indicadors específics per a cadascuna de les línies estratègiques obligatòries, incorporant la perspectiva de gènere de manera transversal.

6.2 Indicadors per línia estratègica

Aquest treball pretén obtenir una sèrie d'indicadors clau que ajudin a tenir dades objectives del funcionament, i de la operativitat de la Fundació. A continuació reflectim alguns models exemple d'indicadors que esperem obtenir, **NO SENT EN CAP CAS UN ÍNDEX** d'indicadors obligatoris, sinó que només ho presentem a modus d'orientació.

En tot cas, el sistema haurà d'incloure, com a mínim, cinc indicadors corresponents a cada una de les dimensions, amb la seva fitxa tècnica completa, d'acord amb els requisits establerts en aquest Plec.

Així mateix, el licitador haurà de proposar almenys un indicador de procés específic vinculat a cada línia, adequat a la metodologia plantejada, que permeti fer el seguiment operatiu de l'execució de les actuacions.

La definició concreta dels indicadors, la seva fórmula de càlcul, fonts d'informació, periodicitat, metes i llindars d'alerta seran proposades pel licitador, sempre que compleixin els requisits de mesurabilitat, rellevància, temporalització, viabilitat i desagregació per gènere previstos en aquest Plec.

6.2.1 DIVULGACIÓ

- a) el grau de notorietat o coneixement de l'economia blava entre els públics objectiu;
- b) l'abast anual total de les accions de divulgació;
- c) la participació en activitats divulgatives
- d) la visibilitat mediàtica assolida;
- e) la incorporació de la perspectiva de gènere en la participació de les accions divulgatives-

6.2.2 CIÈNCIA

- a) El grau d'articulació de col·laboracions amb centres acadèmics i científics.
- b) L'activació i seguiment de projectes de recerca o innovació vinculats a la Fundació Barcelona Capital Nàutica.

- c) La generació, transferència o difusió del coneixement derivat de les actuacions impulsades.
- d) La participació de personal investigador en projectes o iniciatives vinculades a la Fundació.
- e) Les propostes de projecte presentades.

6.2.3 DESENVOLUPAMENT ECONÒMIC

- a) El volum d'inversió atreta al sector nàutic a Barcelona.
- b) Empreses de l'ecosistema nàutic col·laboradores.
- c) Projectes d'emprenedoria recolzats.
- d) Acords de col·laboració públic-privats signats.
- e) Esdeveniments de *networking* empresarial organitzats.

6.2.4 ESPORTS MARÍTIMS

- a) Posicionament de Barcelona en el context nàutic internacional.
- b) Nombre d'esdeveniments esportius nàutics organitzats o recolzats.
- c) Participants en activitats esportives promogudes.
- d) Programes de formació esportiva implementats.
- e) Col·laboracions amb clubs i federacions.

6.3 Indicadors transversals

A més dels indicadors específics corresponents a cadascuna de les línies estratègiques del Pla, la proposta tècnica haurà d'incorporar un sistema d'indicadors transversal orientat a mesurar la capacitat d'implementació, seguiment, sostenibilitat, innovació i igualtat associada al desplegament del Pla Estratègic.

Aquest sistema transversal haurà d'incloure, com a mínim, indicadors referits a les dimensions següents:

- a) Governança, seguiment i capacitat organitzativa de la Fundació en relació amb l'execució del Pla.

- b) Sostenibilitat ambiental i alineació amb els objectius i marcs de referència aplicables a l'economia blava sostenible.
- c) Innovació organitzativa, metodològica i digital vinculada a l'execució del Pla.
- d) Igualtat de gènere i composició de la participació institucional i operativa vinculada al desplegament del Pla.

6.4 Especificacions tècniques dels indicadors

6.4.1 Característiques obligatòries

- Mesurables: Amb fonts d'informació identificades.
- Específics: Clarament definits i acotats.
- Temporitzats: Amb periodicitat de mesurament establerta.
- Rellevants: Alineats amb objectius estratègics.
- Assolibles: Realistes i factibles.
- Desagregats per gènere: Tots els indicadors quantitius han de permetre l'anàlisi per gènere.

6.4.2 Fitxa tècnica de cada indicador

Per a cada indicador s'ha d'especificar:

- Definició i fórmula de càlcul.
- Font d'informació.
- Responsable de mesurament.
- Periodicitat de seguiment.
- Meta/objectiu a assolir.
- Llindars d'alerta (semàfor).
- Desagregació per gènere quan sigui aplicable.

6.4.3 Sistema de seguiment

- **Dashboard d'indicadors:** Visualització en temps real.
- **Informes trimestrals:** Evolució i anàlisi de tendències.
- **Alertes automàtiques:** Quan se superin llindars crítics.
- **Benchmarking:** Comparació amb organitzacions similars.

6.5 Procés de definició i validació

6.5.1 Metodologia de selecció

- Anàlisi de rellevància estratègica.
- Avaluació de viabilitat de mesurament.

- Validació amb *stakeholders* clau.
- Aprovació pel Patronat.

6.5.2 Revisió i actualització

- Revisió anual de la bateria d'indicadors.
- Incorporació de nous indicadors segons necessitats.
- Eliminació d'indicadors obsolets o no rellevants.
- Adaptació a canvis en el context estratègic.
- Actualització dels indicadors de gènere segons evolució normativa.

7. METODOLOGIA I PROCÉS PARTICIPATIU

7.1 Requisits metodològics

Dins de la metodologia s'especificarà quin serà el mètode participatiu escollit, que haurà de garantir que es durà a terme una anàlisi qualitativa de la situació actual de l'organització així com un exercici d'identificació i prioritització de les actuacions futures.

La metodologia ha d'estar basada en una analítica rigorosa de la realitat dins l'ecosistema actual d'economia blava, i en una prospecció sobre un futur immediat, situant a la FBCN com a agent imprescindible que ajudi articular i coordinar totes les accions destinades a convertir a Barcelona en una referent mundial en economia blava.

7.2 Participació requerida

La metodologia haurà de preveure la participació de l'equip de professionals de l'organització i d'altres actors amb els quals aquest treballa habitualment, incloent:

- Equip de professionals de la FBCN.
- Patronat de la Fundació.
- Actors de l'ecosistema d'economia blava amb els quals treballa habitualment la FBCN.
- Altres *stakeholders* rellevants del sector nàutic i marítim.

7.3 Perspectiva de gènere en el procés participatiu

El procés participatiu ha de garantir, quan sigui possible:

- Representació equilibrada per gènere en totes les sessions de treball.
- Metodologies inclusives que facilitin la participació de totes les persones.

7.4 Coordinació institucional

- Alineació amb objectius de Barcelona com a capital blava.
- Consideració del marc estratègic existent a l'ecosistema.

8. FASES D'EXECUCIÓ I CRONOGRAMA

8.1 Calendarització general

El Primer Període o any d'execució serà l'inici de la implementació del projecte, i durant aquest any es duran a terme la presentació de tots els documents del Pla Estratègic, del Pla d'Acció, Pla de *Marketing* i del Calendari d'implementació, Mapa d'indicadors, i una acció formativa per tot l'equip per abordar el procés.

En concret, en l'últim semestre del Primer Període s'haurà de començar la implementació.

8.2 Primer Període o any d'execució: Elaboració del Pla Estratègic

L'abast i característiques dels serveis en aquest primer període s'ha estructurat en les tres fases següents:

8.2.1 Primera fase (màxim 1 mes)

Consta del desenvolupament d'una proposta metodològica i calendari, que haurà d'estar ja esbossada en la proposta a presentar, que inclogui les accions necessàries per a la reflexió estratègica i que prevegi la participació de l'equip de professionals de l'organització i d'altres actors amb els quals aquest treballa habitualment.

Lliurables de la primera fase:

- Actes de les reunions de seguiment entre l'empresa adjudicatària i la FBCN.
- Document metodològic detallat.
- Cronograma d'actuació amb les diferents fases d'elaboració del Pla.

8.2.2 Segona fase (màxim 2 mesos)

Consta del diagnòstic de partida de la reflexió estratègica i el desenvolupament de les accions participatives i de debat que permetin identificar les línies de treball i activitats de l'organització per al període 2026-2030, així com el disseny d'un sistema d'indicadors que permeti fer seguiment d'aquests objectius.

El pla estratègic haurà d'estar estructurat en eixos o línies de treball, propostes d'incentivació a la participació, accions concretes, calendaris aproximats d'implementació i mecanismes de seguiment que en permetin fer l'avaluació, incloent la incorporació d'indicadors. Haurà de dissenyar també quins són els mecanismes organitzatius interns que caldrà establir perquè aquest seguiment i avaluació es pugui fer amb garanties i de manera compatible amb el treball quotidià de l'organització.

Lliurables de la segona fase:

- Actes de les reunions de seguiment entre l'empresa adjudicatària i la FBCN.

- Document d'anàlisi/diagnòstic participatiu de la situació de l'organització amb anàlisi de gènere.
- Document provisional d'estructuració del procés participatiu, les línies de treball i accions per al període 2026-2030.
- Document provisional de seguiment del Pla amb indicadors.

8.2.3 Tercera fase (màxim 3 mesos)

Consta de la plasmació documental de tot el procés de reflexió.

Lliurables de la tercera fase:

- Actes de les reunions de seguiment entre l'empresa adjudicatària i la FBCN.
- Document sencer de Pla Estratègic, que inclourà les versions finals dels productes anteriors, així com un resum executiu i un quadre gràfic esquemàtic de les accions.
- Una presentació, amb els trets més destacats del Pla Estratègic, que haurà d'incloure infografies o elements visuals alternatius que ajudin a la seva comprensió global, contemplant també propostes organitzatives de la pròpia Fundació.
- S'haurà d'incorporar un pla de negoci que contempli opcions d'ingressos de caràcter privat per ajudar a la sostenibilitat econòmica de la FBCN, i d'un Pla de Màrqueting.

8.2.4 Últim semestre del Primer Període o any d'execució: Inici d'implementació

Durant l'últim semestre del 2026, es començarà la implementació del Pla Estratègic amb:

- Posada en marxa de les primeres accions del Pla.
- Establiment dels mecanismes de seguiment trimestral.
- Acció formativa per a tot l'equip per abordar el procés d'implementació.

CALENDARI PRIMER PERIODE		Període 1											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Fase 1	Desnvolupament de proposta metogologica i calendari												
Fase 2	Diagnòsi de la reflexió estratègica												
Fase 3	Plasmació Documental del procés de reflexió												
Fase 4	Implementació del Pla												

8.3 Segon, tercer i quart Període o any d'execució: Seguiment i avaluació

Com a mínim, 4 reunions anuals (1 cada trimestre), per analitzar les accions realitzades, proposar les propostes de millora, mapa d'indicadors, grau de compliment, etc. Cada trimestre, hi haurà, a més, una acció formativa destinada a l'orientació a resultats plantejats al Pla Estratègic. Es realitzarà un informe executiu anual, que expliqui l'evolució del Pla Estratègic, l'evolució i el grau de compliment anual dels objectius i programes identificats.

Activitats trimestrals:

- Reunions de seguiment: Anàlisi d'accions, propostes de millora, revisió d'indicadors.
- Accions formatives: Orientació a resultats i capacitatió contínua.

Lliurables anuals:

- Informe executiu anual amb:
 - o Evolució del Pla Estratègic.
 - o Grau de compliment d'objectius i programes.
 - o Anàlisi específica dels indicadors.
 - o Propostes d'ajust i millora.

8.4 Cinquè any d'execució: Avaluació final

Com a mínim, 4 reunions anuals, per analitzar les accions fetes, proposar les propostes de millora de manera trimestral, mapa d'indicadors, grau de compliment, etc. Cada trimestre, hi haurà, a més, una acció formativa destinada a l'orientació a resultats plantejats al Pla Estratègic.

Elaboració d'una presentació pública de balanç i avaluació del Pla Estratègic, una memòria global (a part de l'informe anual) i de proposta de línies de treball per al futur.

L'últim trimestre del 2030 haurà de presentar-se una avaluació pública de tot el pla estratègic dut a terme durant els 4 anys, amb presentació de grau de compliment, d'impacte, i de propostes de futur.

Presentació dels documents finals durant el mes de gener de 2031, per finalitzar segons el redactat a aquests plecs.

Activitats regulars:

- 4 reunions trimestrals de seguiment.
- 4 accions formatives trimestrals.
- Informe executiu anual.

Avaluació final (últim trimestre del Cinquè Període):

- Avaluació pública integral del Pla Estratègic (4 anys).
- Anàlisi de grau de compliment de tots els objectius.
- Avaluació d'impacte en l'ecosistema d'economia blava.
- Avaluació específica dels avenços en igualtat de gènere.
- Propostes de línies de treball futures.

Lliurables finals (durant el mes següent a la finalització del Cinquè Període):

- Presentació pública de balanç i avaluació.
- Memòria global del període 2026-2031.
- Document de propostes per al futur.
- Informe específic sobre igualtat de gènere i recomanacions.

Tota la documentació que l'adjudicatari lliuri a FBCN haurà de redactar-se en llengua catalana i, en cas que FBCN ho requereixi expressament, l'adjudicatari n'haurà de facilitar igualment la corresponent traducció a l'anglès.

		Període 2	Període 3	Període 4	Període 5
CALENDARI SEGON-TERCER-QUART-CINQUÈ PERÍODE		12 mesos	12 mesos	12 mesos	12 mesos
Fase 5	Seguiment i avaluació				
Fase 6	Avaluació Final				

9. REQUISITS DE L'EQUIP TÈCNIC

9.1 Personal tècnic especialitzat

Es requerirà i valorarà el personal tècnic especialitzat destinat a tot el projecte, durant tots els anys de contracte.

9.2 Director/a de projecte (obligatori)

L'equip haurà d'incloure, com a mínim, una persona amb funcions de director/a de projecte, que actuarà com a interlocutor/a principal amb la Fundació Barcelona Capital Nàutica (FBCN) durant tota l'execució del contracte.

Aquesta figura haurà d'acreditar experiència contrastada en planificació estratègica de, com a mínim, UN (1) projecte complex en els darrers TRES (3) anys.

Cal entendre per projecte complex aquell que (i) impliqui múltiples actors o parts interessades (administracions públiques, entitats privades, sector associatiu o agents internacionals) i (ii) tingui un abast multidimensional o transversal.

Així mateix, el projecte complex en el qual hagi participat el/la director/a de projecte haurà de referir-se, **com a mínim, a una de les quatre dimensions** que articulen el Pla Estratègic: **Esport, Divulgació, Economia i Ciència**. Es valorarà positivament disposar d'experiència prèvia en projectes vinculats a l'economia blava.

El/la director/a de projecte proposat/da haurà de demostrar capacitat tècnica i experiència en la conducció de processos participatius, la dinamització d'agents i la redacció d'informes, documents tècnics i materials d'alt nivell, així com experiència en projectes de caràcter internacional.

Aquesta figura assumirà la responsabilitat de supervisar la qualitat tècnica del treball i serà l'interlocutor/a únic/a de l'empresa adjudicatària davant FBCN.

Responsabilitats específiques:

- Coordinació integral del projecte durant tot el període contractual (2026-2031).
- Interlocució directa amb la FBCN i el seu Patronat.
- Garantir la coordinació i consens amb tot l'ecosistema.
- Supervisió de l'elaboració de tots els lliurables.
- Incorporació de la perspectiva de gènere en tots els processos.

9.3 Coordinació amb el Patronat

Serà imprescindible, com a dada de gran rellevància i transcendència, que tot el Pla ajudi a una millor governança de la Fundació, i tingui en compte els interessos i diferents estratègies de tots els membres del Patronat que configura la FBCN, per elaborar una redacció realista i objectiva, coordinada i consensuada amb l'ecosistema.

Metodologia requerida:

- Sessions específiques de treball amb el Patronat.
- Recollida d'inputs de tots els membres (administracions públiques i sector privat).
- Procés de validació i consens de les propostes estratègiques.
- Mecanismes de feedback continu durant tot el procés.

9.4 Competències en igualtat de gènere

L'equip tècnic ha de demostrar competències en:

- Incorporació transversal de la perspectiva de gènere.
- Metodologies participatives inclusives.
- Disseny d'indicadors amb perspectiva de gènere.

9.5 Dedicació i disponibilitat

- Disponibilitat de l'equip durant tot el període contractual (2026-2030).
- Participació en reunions trimestrals de seguiment.
- Disponibilitat per sessions de treball amb Patronat i *stakeholders*.
- Capacitat de resposta àgil per ajustos i modificacions del Pla.

10. COORDINACIÓ I SEGUIMENT

10.1 Responsable del contracte

El responsable del contracte serà una persona designada per la FBCN, que actuarà com a interlocutor principal amb l'adjudicatari i serà responsable de la coordinació i supervisió de l'execució del contracte.

10.2 Interlocució tècnica

Per part de l'adjudicatari, el/la director/a de projecte serà l'interlocutor/a principal en tots els processos de treball i mantindrà comunicació directa amb el responsable del contracte designat per la FBCN.

10.3 Coordinació operativa

- Reunions de coordinació entre responsable FBCN i director/a de projecte.
- Participació del responsable FBCN en les reunions trimestrals de seguiment.
- Validació de lliurables per part del responsable designat per la FBCN.
- Coordinació per sessions de treball amb Patronat i *stakeholders*.

10.4 Documentació de seguiment

- Actes de totes les reunions de seguiment.
- Informes de progrés segons cronograma establert.
- Documentació de totes les activitats participatives realitzades.
- Registre de l'aplicació de la perspectiva de gènere.

10.5 Presentacions públiques

- Presentació intermèdia d'avenços (segon semestre del Primer període o any d'execució).
- Presentació anual del Pla Estratègic (primer trimestre del Segon, Tercer, Quart i Cinquè període o any d'execució).
- Presentació d'avaluació final (primer trimestre un cop finalitzat el Cinquè període o any d'execució).

11. CRITERIS D'ADJUDICACIÓ

11.1 Marc normatiu i enfocament estratègic

L'adjudicació del contracte es realitzarà segons els criteris establerts en funció de la Llei 9/2017, de Contractes del Sector Públic.

Donat el caràcter altament estratègic del servei proposat i el seu impacte directe i indirecte en el posicionament de la FBCN, els criteris vetllaran per la viabilitat del projecte, independentment de les situacions que puguin aparèixer en la configuració del Patronat, garantint sempre una viabilitat permanent, tant econòmica com social, de la Fundació dins dels àmbits de l'esport, l'economia blava, la divulgació i la ciència relacionada amb el mar.

11.2 Distribució de criteris

Es prioritzarà una combinació equilibrada entre:

Criteris de caràcter objectiu: 60% (60 punts)

Criteris avaluables per judici de valor: 40% (40 punts)

11.3 Criteris avaluables de manera objectiva (fins a 60 punts)

Nº	Criteri	Descripció	Puntuació	
1	Oferta econòmica	Es valorarà el preu segons la fórmula: Puntuació = (Oferta més baixa/Oferta Licitadora) x 25	25 punts	
2	Experiència addicional al pla estratègic aportat com a solvència	Nº de Plans estratègics elaborats en els últims 5 anys als àmbits d'economia blava, esports nàutics o marítims, ciència o divulgació nàutica o marítima Únicament es valorarà l'experiència addicional en la realització de projectes estratègics addicionals al mínim exigint com a solvència	1 – 2 projectes addicionals	10 punts
			3 – 5 projectes addicionals	15 punts
			Més de 5 projectes addicionals	20 punts
3	Adequació de l'equip tècnic	Es valorarà la formació professional en planificació estratègica, innovació, comunicació científica, rellevància esportiva o sostenibilitat marina. Es considerarà formació vàlida a aquests efectes únicament la formació reglada (graus, postgraus i màsters)	3 punts per cada titulació, amb un màxim de 15 punts	15 punts màxim

IMPORTANT: D'acord amb el que estableix el PCAP, en els Sobres A i B (documentació administrativa i criteris sotmesos a judici de valor) no es podrà incloure cap informació relativa als criteris d'adjudicació avaluables de forma automàtica corresponents al Sobre C. Qualsevol dada, mèrit o informació que sigui objecte de valoració en el Sobre C i que es reveli anticipadament en els Sobres A o B comportarà l'exclusió automàtica del licitador.

11.4 Criteris avaluables amb judici de valor (fins a 40 punts)

Nº	Criteri	Descripció	Puntuació		
1	Qualitat tècnica de la proposta	Es valorarà l'enfocament metodològic innovador que identifiqui analítica vinculada a la governança, fases del treball, diferents plans o parts, coherència interna, propostes integratives i integradores dels diferents agents de	Qualitat tècnica deficient	Quan el licitador presenta un document incomplet o incoherent; no estructura fases ni metodologia; no demostra adequació al servei; presenta errors conceptuals o manca de viabilitat	0
			Qualitat tècnica baixa	Quan la proposta identifica mínimament parts o fases del	2

		l'ecosistema, i adequació a l'objecte del contracte		treball, però amb poc desenvolupament; presenta una metodologia genèrica, sense concreció; aporta mesures aplicables però sense connexió clara entre elements; no integra adequadament els agents implicats	
			Qualitat tècnica bona	Quan la proposta defineix correctament les fases i el pla de treball; ofereix una metodologia coherent i viable; presenta un esquema clar d'interacció entre agents; aporta elements innovadors puntuals; mostra consistència entre metodologia, recursos i objectius	10
			Qualitat tècnica elevada	Quan la proposta, a més del tram anterior presenta un model metodològic ben desenvolupat, detallat i justificat; incorpora solucions integradores que articulen diversos agents o dimensions; defineix amb precisió calendaris, tasques, responsables i resultats esperats; integra millores significatives en eficiència, participació o innovació	15
			Qualitat tècnica excel·lent	Quan la proposta, excedint el nivell anterior, presenta una metodologia altament innovadora i completa, amb models avançats (analítics, digitals, participatius, etc.); inclou esquemes de treball, matrius, protocols operatius i justificacions tècniques sòlides; demostra una coherència total entre objectius, recursos, fases i resultats; integra perfectament tots els agents de l'ecosistema amb mesures concretes; aporta elements diferencials o de valor afegit clarament justificats	20
2	Grau d'alineació amb les línies estratègiques proposades per FBCN	Es valorarà el grau d'integració i coherència de la proposta amb les línies estratègiques definides per FBCN: Esport, Economia, Divulgació i Ciència, analitzant com aquests eixos s'incorporen als diferents apartats de la memòria tècnica	Integració nul·la	No incorpora cap dels eixos estratègics o els menciona de manera formal sense integrar-los	0
			Integració baixa	Integra només un eix estratègic vinculat a actuacions concretes, sigui de forma parcial o transversal	1
			Integració mitjana	Integra dos eixos estratègics vinculats a actuacions concretes, sigui de forma parcial o transversal	3

			Integració elevada parcial	Integra almenys tres eixos estratègics de manera clara i operativa, però de forma parcial i no s'estén a tots els apartats de la memòria	6
			Integració elevada transversal	Integra almenys tres eixos estratègics de manera clara, operativa i transversal a tots els apartats de la memòria	8
			Integració completa	Integra tots els eixos estratègics de manera transversal a tots els apartats de la memòria, vinculats a accions específiques i mesurables, de forma global i coherent	10
3	Claredat del sistema de seguiment i coordinació	Es valorarà la claredat i especificitat de la posada en marxa, implementació i seguiment del projecte, sistemes i eines de control, disseny de fluxos de comunicació interna i externa	Sistema deficient o inadequat	La proposta no descriu un sistema de seguiment suficient, incompleix aspectes essencials o presenta incoherències que no permeten garantir el correcte control del contracte	0
			Sistema bàsic / acceptable	El sistema és funcional però molt genèric; conté elements essencials però sense detall operatiu, sense indicadors clars o sense procediments establerts	1
			Sistema molt bo	La proposta és completa, ben estructurada i inclou mecanismes de seguiment i control definits, fluxos de comunicació clars i eines adequades, encara que amb marge de concreció en alguns procediments	3
			Sistema excel·lent	El sistema és integral, altament detallat i perfectament alineat amb l'objecte del contracte; incorpora metodologies avançades, indicadors mesurables, eines específiques de monitoratge i un esquema robust de comunicació i resolució d'incidències	5
4	Valor afegit en innovació	Es valorarà la incorporació d'elements, instruments o propostes innovadores de	No aporta cap innovació	La proposta no inclou cap element innovador o les mesures proposades no tenen vincle amb	0

		tipus digital, participació ciutadana, sostenibilitat, comunicació, divulgació o perspectiva de gènere, així com d'altres no especificats però que tinguin coherència amb el servei objecte del contracte		l'objecte del contracte o no aporten un valor afegit mesurable	
			Innovació mínima o bàsica	Aporta una millora o eina innovadora simple però útil, amb una aplicació directa en alguna fase del servei, tot i que d'impacte limitat	1
			Bona aportació innovadora	Presenta diverses millores innovadores rellevants o una millora especialment significativa que optimitza processos, comunicació, eficiència, sostenibilitat o qualitat del servei	3
			Excel·lent aportació innovadora	La proposta integra un conjunt coherent i altament rellevant d'innovacions, amb impacte clar i mesurable en l'execució del contracte. El valor afegit és substancial, perfectament justificat i directament aplicable	5

IMPORTANT: Les propostes que obtinguin una puntuació inferior als 20 punts en relació als criteris sotmesos a un judici de valor seran excloses del procediment de licitació al considerar-se tècnicament insuficients. Per tant, respecte a les mateixes ja no es procedirà a l'obertura del seu Sobre C, ni conseqüentment seran tingudes en compte en cap cas als efectes de l'apreciació de les ofertes anormals o desproporcionades al no tenir la consideració d'ofertes admeses.

11.5 Puntuació total

Criteris objectius: 60 punts

Criteris de judici de valor: 40 punts

TOTAL: 100 punts

12. CONTRACTE DE REFERÈNCIA PER AL SECTOR D'ECONOMIA BLAVA

12.1 Objectiu d'exemplaritat

Aquest contracte pretén convertir-se en un exemple de referència per a tot el sector de l'economia blava, establint estàndards d'excel·lència en planificació estratègica, metodologia participativa i mesurament d'impacte que puguin ser replicats per altres organitzacions del sector.

12.2 Elements d'innovació i bones pràctiques

12.2.1 Transparència i coneixement obert

Requisits obligatoris:

- Publicació de metodologies desenvolupades sota llicència *Creative Commons*.
- Documentació completa de lliçons apreses per al sector.
- Creació d'un "Manual de Bones Pràctiques en Planificació Estratègica per a Economia Blava".
- Repositori públic d'eines i recursos desenvolupats, integrat dins el sistema de *Think Tank* que contempla la DCC de la UNESCO.

Lliurables específics:

- Guia metodològica replicable per a altres fundacions.
- *Toolkit* d'indicadors per a organitzacions d'economia blava.
- Casos d'estudi documentats per a transferència de coneixement.

12.2.2 Innovació tecnològica i metodològica

Elements innovadors requerits:

- Incorporació de tecnologies digitals (*dashboard* interactiu, IA per anàlisi de tendències).
- Metodologies participatives innovadores (consultes ciutadanes digitals, co-creació virtual).
- Sistemes de mesurament d'impacte en temps real.
- Ús de *blockchain* per traçabilitat d'objectius i resultats.

Eines digitals:

- Plataforma digital de seguiment del pla accessible públicament.
- App mòbil per participació ciutadana en economia blava (Opcional).
- Sistema d'alertes automàtiques basat en *big data* del sector.

12.2.3 Col·laboració intersectorial i *networking*

Xarxa de col·laboració:

- Invitació a organitzacions d'economia blava com a observadores del procés.
- Intercanvi d'experiències amb fundacions europees similars (Mònaco, Gènova, etc.).
- Col·laboració amb diferents xarxes relacionades amb l'oceà i la economia blava.
- Integració amb la Mesura de Govern d'Impuls de l'Economia Blava a Barcelona.

Benchmarking internacional:

- Comparació amb millors pràctiques internacionals.
- Participació en xarxes internacionals d'economia blava.
- Intercanvi amb organitzacions UNESCO similars.

12.2.4 Alineació amb estàndards internacionals

Marc de referència:

- Alineació explícita amb els 17 ODS de Nacions Unides.
- Alineació amb la Dècada dels Oceans de Nacions Unides.
- Incorporació d'estàndards UNESCO per economia oceànica sostenible.
- Alineació amb les polítiques d'economia blava de la Comissió Europea (*European Green Deal*).
- Integració amb l'Estratègia Europea de Creixement Blau, i d'Economia Blava.

Certificacions i reconeixements:

- Aplicació a premis internacionals de sostenibilitat.
- Reconeixement com a "Bona Pràctica" per organismes internacionals.
- Sol·licitud d'inclusió en bases de dades de millors pràctiques de la UE.

12.2.5 Transferència de coneixement i formació

Activitats de difusió obligatòries:

- Presentació de resultats en almenys 2 congressos internacionals.
- Publicació d'articles en revistes especialitzades en economia blava.
- Organització de jornades o seminaris internacionals d'Economia Blava, en coordinació amb l'ecosistema local.
- Formació a altres organitzacions del sector (mínim 3 sessions anuals).

12.3 Mesurament de l'impacte com a referent

12.3.1 Indicadors d'exemplaritat

- Nombre d'organitzacions que repliquen la metodologia.
- Descàrregues de recursos publicats en obert.
- Cites i referències en literatura especialitzada.
- Invitacions a presentar el model en esdeveniments internacionals.

12.3.2 Impacte en l'ecosistema

- Millora d'indicadors d'economia blava a Barcelona.
- Atracció d'inversió internacional al sector.

12.4 Compromisos de difusió i replicabilitat

12.4.1 Pla de comunicació internacional

- Estratègia de comunicació en anglès per audiència internacional.
- Presència en xarxes socials especialitzades en economia blava.
- Col·laboració amb mitjans especialitzats internacionals.