



PROPUESTA DE OBJETIVOS Y TRABAJOS A REALIZAR PARA LA ELABORACIÓN DEL “PLAN ESTRATÉGICO Y DE GESTIÓN DE LOGROÑO DEPORTE S.A. 2025-2029”

1. OBJETO DEL SERVICIO

El objeto del contrato es la realización de todos los trabajos necesarios para la elaboración del “Plan Estratégico y de Gestión de Logroño Deporte SA 2025-2029” que permita identificar áreas de mejora, optimización de recursos y nuevas oportunidades.

2. OBJETIVO DEL PLAN DE EMPRESA

El objetivo es proponer una hoja de ruta que permita a Logroño Deporte reestructurarse de manera eficiente y sostenible, con un enfoque innovador y adaptado a sus necesidades actuales y futuras.

El análisis debe considerar aspectos estratégicos a medio y largo plazo, con un fuerte énfasis en la sostenibilidad financiera, la gestión medio ambiental, la organización interna, el proyecto deportivo y de gestión y la recuperación de su imagen pública.

Se deberá proponer y detallar acciones inmediatas, a corto y a largo plazo.

3. TRABAJOS QUE REALIZAR

OBJETIVO:

Asistencia técnica a Logroño Deporte para realizar un análisis de la situación actual y la elaboración de su Plan Estratégico y de Gestión 2025-2029.

FASES Y ACTIVIDADES

El servicio contempla el desarrollo de las siguientes actividades:

Fase 1: Análisis Interno

La empresa adjudicataria realizará un diagnóstico de la evolución y situación actual de aspectos como los siguientes:

- **Contextualización Inicial:** Definición del propósito, visión y valores, así como la relación de estos con el Ayuntamiento de Logroño.

- **Análisis de Servicios y Líneas de Negocio**

Se analizarán, se evaluarán y se propondrán medidas para las tres vías de financiación propia de Logroño Deporte:

- Ingresos por abonados
- Ingresos por inscripción en las actividades deportivas para abonados y usuarios
- Ingresos por alquiler de instalaciones

Se evaluará la idoneidad de organización y acogida de eventos deportivos con alto interés deportivo, turístico y reputacional para la ciudad de Logroño.

Se evaluará la actual oferta deportiva anual, su idoneidad y su continuidad en el tiempo. Posibles medidas correctoras.

Se evaluarán y propondrán los posibles escenarios de colaboración público-privada.

Se evaluarán las líneas de ayudas al deporte y a los denominados “equipos de referencia”, proponiendo cambios o mejoras.

En la medida de lo posible, los análisis deberán referirse, entre otras magnitudes, a datos per cápita.

- **Análisis Financiero:** Revisión de la situación económica y análisis del impacto del aumento de costes estructurales y la pérdida de abonados. Financiación, objetivos de autofinanciación, inversiones.
- **Marco de relación de Logroño Deporte con el Ayuntamiento de Logroño.** Definir el alcance de la adscripción de instalaciones, usos, responsabilidades y obligaciones de mantenimiento, renovación y gestión de las mismas.
- **Compras y Subcontrataciones:** Revisión de contratos y subcontrataciones para identificar posibles áreas de optimización.
- **Gestión y Organización Interna:** Organigrama y reestructuración de puestos y funciones. Análisis de los cargos directivos y de los equipos de trabajo, roles y responsabilidades. Régimen de

incompatibilidades del personal. Valoración del Convenio colectivo y propuesta de mejoras. Realización de entrevistas de clima laboral, individualizadas y anonimizadas, con los trabajadores. Evaluación de la formación y capacitación del personal y su aplicación a las necesidades actuales de trabajo.

Necesidades presentes y futuras en materia de personal. Reglamentos de régimen interno.

- **Comunicación Externa:** Diagnóstico de la efectividad de las estrategias de comunicación actuales. Nuevas estrategias y marcos de comunicación.
- **Recursos e Infraestructuras:** Análisis del estado de las instalaciones y recursos disponibles. Plan de gestión y adaptación o mejora de estas. Gestión patrimonial, propia y del Ayuntamiento. Recursos informáticos, administración y facturación electrónica: integración y participación en la administración electrónica municipal, asistencia, soporte, sinergias.

Fase 2: Análisis Externo

La empresa adjudicataria analizará el entorno de la entidad, a partir del análisis de aspectos como los siguientes:

- **Recogida inicial de datos:** Marco legislativo e institucional. Definición y establecimiento de indicadores actuales de contexto.
- **Revisión de Tendencias:** Estudio de las tendencias actuales en la gestión deportiva municipal.
- **Análisis de Competidores:** Benchmarking de otras entidades similares en España y el extranjero.
- **Mercado:** Posicionamiento de Logroño Deporte en el sector deportivo.
- **Financiación:** análisis de otras fuentes de financiación, públicas o privadas, tanto para inversiones como para financiación de servicios básicos.
- **Análisis de Modelos de Éxito:** Estudio de casos de éxito en entidades deportivas comparables.

- **Análisis DAFO:** Identificación de factores internos y externos que pueden impactar el desarrollo de Logroño Deporte.
- **Imagen corporativa y reputacional:** Valoración que los diferentes sectores a los que nos dirigimos tienen de Logroño Deporte. Encuestas individualizadas a abonados y usuarios, en número suficiente para considerar válida la muestra.

Fase 3: Diseño de la Hoja de Ruta, presentación y difusión del Plan Estratégico

- **Identificación de Iniciativas:** Propuesta de posibles iniciativas para la mejora de la entidad.
- **Revisión y Caracterización de Iniciativas:** Análisis detallado de cada iniciativa propuesta, identificando los recursos, costes y plazos necesarios.
- **Validación de la Propuesta Estratégica:** Revisión, validación y aprobación de las iniciativas seleccionadas.
- **Priorización:** Clasificación de las iniciativas en función de su impacto y viabilidad.
- **Elaboración del Informe Diagnóstico:** Integración de los resultados del análisis interno y externo. Medidas a tomar. Cronograma y costes de aplicación.
- **Mesa de Trabajo Interna:** Revisión del diagnóstico con los principales responsables de la entidad para validar resultados y trasladarlos al Consejo de Administración. Esta mesa estará compuesta por los miembros del Consejo que designen los grupos municipales, y el personal de Logroño Deporte que se considere necesario.
- **Informe Final:** Presentación de todos los resultados y la hoja de ruta definitiva.
- **Despliegue y comunicación del Plan:**
 - Determinación y priorización de los objetivos estratégicos.

- Líneas estratégicas para el logro de los objetivos y criterios de priorización.
- Establecimiento de los programas de despliegue.
 - Objetivos, medidas y acciones.
 - Recursos económicos y organizativos necesarios para la implantación. Asignación de responsabilidades.
 - Cronograma.
- Establecimiento del sistema de indicadores asociados a los objetivos estratégicos y operativos.
- Procedimiento para el seguimiento y evaluación del Plan.
- Procedimiento de comunicación y difusión.

4. DOCUMENTACIÓN A ENTREGAR

La empresa que realice la asistencia técnica elaborará los siguientes documentos que, además del contenido propio de cada uno de ellos, contendrán referencia detallada y justificada, al marco legal y competencial, objetivos y alcance del documento, metodología utilizada para la recogida y tratamiento de la información, el modelo o modelos de análisis utilizados, así como un resumen final de conclusiones en relación con la situación actual, las necesidades detectadas, aspectos que deban ser revisados, propuestas de estrategias de mejora y acciones a desarrollar mediante planes de acción.

- Documento 1: Informe diagnóstico de la situación interna.
- Documento 2: Informe de análisis de tendencias y competidores.
- Documento 3: Hoja de ruta detallada con iniciativas priorizadas.
- Documento 4: Presentación final de resultados y a la dirección de la entidad Logroño Deporte.

Se entregarán en formato editable, pdf y, al menos, tres copias en papel. Una vez finalizado el trabajo, la propiedad de este será, a todos los efectos, de Logroño Deporte S.A.

5. EQUIPO DE TRABAJO

El adjudicatario realizará todos los trabajos necesarios para el cumplimiento del objeto del contrato y será plenamente responsable, técnica y legalmente de su contenido, así como de los plazos de entrega de las diferentes partes del trabajo.

Perfiles a incluir en el servicio:

- **Director del Proyecto:** Titulado superior licenciado o graduado, con experiencia específica de al menos 15 años, en trabajos de consultoría estratégica similares características al del objeto del contrato. Su carga de trabajo en el proyecto será de, al menos, un 45% del total.
- **Consultor sénior:** Titulado superior, licenciado o graduado con experiencia de al menos 15 años en consultoría estratégica.
- **Consultores:** 2 consultores, titulados superiores, con experiencia de al menos 10 años en consultoría estratégica.

La adjudicataria tendrá acceso al personal de Logroño Deporte para obtener toda la información necesaria para garantizar la objetividad y el éxito del trabajo.

6. PLAZO DE EJECUCIÓN

Una duración máxima de 6 meses de ejecución desde la firma del contrato.

7. PRECIO

El tipo de licitación de 32.000 euros (IVA no incluido).

8. FORMA DE PAGO

El pago se realizará a la finalización del trabajo, previa comprobación y aceptación por parte de Logroño Deporte, S.A.

Pablo Santaolalla Montoya
Gerente de Logroño Deporte