

**PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE  
SERVICIOS DE APOYO A LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA FOCO NEXT PYME**

<b>Nº Expediente:</b>	C.A. 434/2026	<b>Centro Coste</b>	AREA TIC
<b>Fecha aprobación:</b>	09/06/2026		
<b>Responsable técnico:</b>	CARLOS DE CÓZAR		
<b>Procedimiento</b>	Abierto	<b>Tramitación</b>	Ordinaria

**ÍNDICE**

1. OBJETO
  2. SERVICIOS SOLICITADOS
  3. SOLVENCIA TÉCNICA
  4. DESCRIPCIÓN DE MEDIOS Y EQUIPO DE TRABAJO
  5. PRESTACIÓN DEL SERVICIO Y PLAZO DE EJECUCIÓN
  6. CONDICIONES DE CALIDAD, SEGUIMIENTO Y CONFIDENCIALIDAD
- ANEXOS

## 1. OBJETO

La Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de Valencia, en adelante **CÁMARA VALENCIA**, requiere de los servicios especializados de apoyo metodológico, técnico y operativo para el diseño, preparación, dinamización, ejecución y evaluación del programa FOCO NEXT PYME.

El programa tiene como finalidad ayudar a pequeñas y medianas empresas valencianas a priorizar sus decisiones de innovación y digitalización con criterio competitivo, transformando señales relevantes del entorno, cambios estructurales del mercado y tecnologías habilitadoras en una hoja de ruta anual de inversión competitiva.

El servicio no tendrá naturaleza de formación genérica, consultoría tecnológica estándar ni programa de ideación aislada. Su finalidad será facilitar que las empresas participantes tomen decisiones concretas sobre qué iniciativas priorizar, qué líneas descartar y qué señales deberán seguir vigilando para mantener su competitividad.

El objeto técnico del contrato incluye, al menos, las siguientes dimensiones:

- Análisis estructurado de cambios sectoriales, tendencias de futuro, señales competitivas y tecnologías TIC/4.0 relevantes para las empresas participantes.
- Diseño y ejecución de una metodología de trabajo orientada a diagnóstico competitivo, generación de alternativas, priorización y construcción de hoja de ruta.
- Dinamización de sesiones de trabajo con empresas, preferentemente agrupadas por sector o afinidad competitiva.
- Elaboración de entregables individuales por empresa y entregables agregados para CÁMARA VALENCIA.
- Transferencia de aprendizajes e insights agregados que permitan reforzar el posicionamiento de CÁMARA VALENCIA como agente impulsor de innovación aplicada, competitividad empresarial y adopción estratégica de tecnologías TIC.

## 2. SERVICIOS SOLICITADOS

### 2.1. Alcance general del servicio

El adjudicatario deberá prestar un servicio integral para la ejecución de FOCO NEXT PYME, incluyendo la preparación metodológica, captación/selección técnica de información, análisis sectorial, diseño de materiales, dinamización de workshops, acompañamiento a empresas, elaboración de entregables y cierre agregado de resultados.

El servicio se dirigirá preferentemente a pymes de 10 a 150 personas trabajadoras, empresas en proceso de digitalización o transformación competitiva, con dirección general, dirección comercial, operaciones o responsables internos implicados en decisiones de innovación, digitalización, propuesta de valor o posicionamiento competitivo.

Cada edición del programa deberá poder organizarse en formato grupal-sectorial o por afinidad competitiva, con un máximo orientativo de 10 empresas y hasta 2 personas

participantes por empresa, salvo que CÁMARA VALENCIA determine otra configuración en función de la demanda, sector o disponibilidad presupuestaria.

## 2.2. Principios metodológicos obligatorios

La propuesta técnica deberá estructurarse sobre los siguientes principios:

- Orientación a decisión: el proceso deberá culminar en prioridades, descartes y hoja de ruta, no únicamente en ideas, reflexiones o informes descriptivos.
- Vinculación con competitividad: las iniciativas deberán evaluarse por su impacto potencial en diferenciación, margen, productividad, capacidad comercial, posición competitiva o reducción de riesgo estratégico.
- Base de inteligencia externa: el análisis deberá partir de señales, tendencias, tecnologías, casos de innovación, cambios regulatorios, movimientos competitivos o evidencias sectoriales relevantes.
- Trazabilidad: las recomendaciones deberán estar sustentadas en evidencias, no en opiniones no verificables o dinámicas creativas sin base analítica.
- Priorización explícita: la metodología deberá obligar a seleccionar iniciativas prioritarias y a descartar líneas de actuación de menor impacto o menor viabilidad.
- Aplicabilidad pyme: el resultado deberá ser comprensible y accionable para empresas con limitada estructura interna de estrategia o innovación.
- Confidencialidad competitiva: el trabajo grupal no deberá exigir la revelación de datos sensibles entre empresas participantes.

## 2.3. Fases mínimas del servicio

Fase	Contenido mínimo	Output mínimo
Fase 0. Preparación y ADN competitivo	Preparación del programa, coordinación con CÁMARA VALENCIA, ajuste sectorial, diseño de materiales, prework ligero para empresas y recogida de información básica sobre modelo de negocio, propuesta de valor, preocupaciones competitivas y prioridades actuales.	Ficha inicial por empresa, cuestionario/prework, mapa preliminar de riesgo competitivo.
Fase 1. Entender el cambio	Identificación de 3 a 5 cambios estructurales críticos para el sector o ámbito competitivo de las empresas participantes. Análisis de tendencias con momentum real, tecnologías habilitadoras y señales que puedan afectar a margen, diferenciación, ventas o posición competitiva.	Workshop 1, mapa de cambios sectoriales, diagnóstico de riesgo competitivo y oportunidades de innovación/digitalización.
Fase 2. Construcción de portfolio	Selección de 2 a 3 retos prioritarios por empresa o grupo de empresas. Generación estructurada de alternativas, agrupación de conceptos en líneas estratégicas y construcción de un portfolio inicial de iniciativas de innovación competitiva.	Workshop 2, cartera preliminar de 8 a 10 conceptos por empresa/grupo, agrupación en líneas estratégicas potenciales.
Fase 3. Priorización y foco ejecutivo	Evaluación de iniciativas mediante criterios de impacto competitivo, capacidad de ejecución, contribución a diferenciación, margen, productividad o posicionamiento y coherencia con capacidades reales de la empresa.	Workshop 3, matriz de priorización, iniciativa prioritaria, iniciativas complementarias, backlog y líneas descartadas.
Fase 4. Roadmap y cierre	Elaboración de entregables finales individuales y agregados. Cierre de aprendizajes para CÁMARA	Mapa de inversión competitiva 12 meses por

Fase	Contenido mínimo	Output mínimo
	VALENCIA e identificación de necesidades tecnológicas recurrentes, patrones sectoriales y señales críticas a vigilar.	empresa, informe agregado para CÁMARA VALENCIA, sesión de cierre técnico.

#### 2.4. Sesiones de trabajo mínimas

Por cada edición del programa, el adjudicatario deberá diseñar y dinamizar, como mínimo, tres workshops de trabajo de hasta 4 horas cada uno. CÁMARA VALENCIA podrá acordar con el adjudicatario la modalidad presencial, online o híbrida, así como la adaptación de la duración cuando existan razones organizativas justificadas.

Las sesiones deberán combinar presentación ejecutiva, análisis guiado, trabajo individual por empresa, contraste grupal y toma de decisiones estructurada. No se admitirán propuestas basadas exclusivamente en exposición magistral, formación genérica o actividades de inspiración sin entregables decisionales.

#### 2.5. Entregables mínimos para cada empresa participante

Cada empresa participante deberá recibir, como mínimo, un documento ejecutivo individual denominado Mapa de Inversión Competitiva 12 meses o equivalente, que incluirá:

- Diagnóstico sintético de riesgo competitivo.
- Mapa de 3 a 5 cambios estructurales relevantes para su sector, mercado o modelo de negocio.
- Identificación de 2 a 3 retos prioritarios de innovación o digitalización competitiva.
- Portfolio estructurado de iniciativas potenciales.
- Tres líneas estratégicas potenciales con 1 o 2 iniciativas asociadas a cada una.
- Una iniciativa estratégica prioritaria para el siguiente ciclo anual.
- Una o dos iniciativas complementarias.
- Dos líneas o iniciativas a descartar, con justificación.
- Roadmap de actuación a 12 meses.
- Tecnologías TIC/4.0 habilitadoras vinculadas a las iniciativas priorizadas.
- Tres indicadores básicos de seguimiento o riesgo.
- Dos señales críticas a vigilar durante el ejercicio siguiente.

#### 2.6. Entregables mínimos para CÁMARA VALENCIA

Además de los entregables individuales, el adjudicatario deberá entregar a CÁMARA VALENCIA:

- Informe agregado de resultados por edición, preservando la confidencialidad individual de las empresas.
- Mapa agregado de riesgos competitivos y necesidades de innovación/digitalización detectadas.
- Relación de tecnologías TIC/4.0 más relevantes para las empresas participantes, agrupadas por sector, reto o tipo de impacto.
- Identificación de patrones comunes de pérdida de diferenciación, digitalización fragmentada, presión en margen o dispersión inversora.

- Recomendaciones para futuras actuaciones de CÁMARA VALENCIA, incluyendo posibles contenidos, servicios o acciones vinculadas al [Portal TICNegocios](#) u otros programas empresariales.
- Base estructurada de aprendizajes e insights agregados en formato editable, cuando así lo solicite CÁMARA VALENCIA.
- Sesión técnica de cierre con CÁMARA VALENCIA para presentar resultados, aprendizajes y oportunidades de continuidad.

## **2.7. Requisitos técnicos de inteligencia estratégica y soporte tecnológico**

Dado que el servicio requiere transformar señales externas en decisiones de innovación competitiva, la empresa adjudicataria deberá disponer, desde el inicio del contrato, de medios tecnológicos, bases de conocimiento, sistemas de análisis o plataformas de inteligencia estratégica que permitan apoyar el proceso metodológico con evidencias actualizadas y trazables.

Estos medios podrán ser propios, licenciados o puestos a disposición mediante acuerdos válidos, siempre que la empresa licitadora acredite derechos suficientes de uso durante toda la ejecución del contrato.

Los medios tecnológicos deberán permitir, al menos:

- Identificar y estructurar señales de cambio, tendencias, casos de innovación, tecnologías habilitadoras y movimientos competitivos relevantes para distintos sectores empresariales.
- Trabajar con taxonomías sectoriales, categorías de innovación, tecnologías TIC/4.0, retos competitivos o dimensiones del modelo de negocio.
- Realizar búsquedas, filtrados, clasificación o análisis semántico de información externa de forma trazable.
- Relacionar evidencias externas con impacto potencial en competitividad, margen, diferenciación, ventas, productividad o posicionamiento.
- Generar inputs específicos para sesiones de trabajo, mapas de cambio, diagnósticos sectoriales o matrices de priorización.
- Mantener un enfoque de supervisión experta/human-in-the-loop, evitando que las recomendaciones dependan exclusivamente de herramientas generativas sin validación metodológica.
- Asegurar que las evidencias utilizadas puedan ser verificadas o auditadas por CÁMARA VALENCIA cuando sea necesario.

No se considerará suficiente el uso aislado de buscadores generalistas, herramientas ofimáticas, dinámicas creativas o aplicaciones genéricas de inteligencia artificial si no existe un sistema estructurado de inteligencia, trazabilidad y priorización vinculado al objeto del contrato.

## **2.8. Coordinación, captación y gestión de empresas participantes**

CÁMARA VALENCIA asumirá la dirección institucional del programa y podrá participar en la captación y selección de empresas. El adjudicatario deberá apoyar técnicamente esta captación mediante:

- Definición de perfil idóneo de empresa participante.
- Propuesta de mensajes técnicos de captación orientados a dirección general, dirección comercial, operaciones o innovación.
- Apoyo en el diseño de formularios de inscripción, diagnóstico inicial o preselección.
- Identificación de criterios de agrupación sectorial o por retos comunes.
- Preparación de materiales ejecutivos que expliquen el valor del programa de forma clara y orientada a competitividad.

### **3. SOLVENCIA TÉCNICA**

Sin perjuicio de lo establecido en el Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares, la solvencia técnica se acreditará mediante la documentación que permita verificar la experiencia, medios y capacidades necesarias para ejecutar un servicio de innovación competitiva basado en prospectiva aplicada, inteligencia estratégica, dinamización ejecutiva y acompañamiento a pymes.

Se acreditará la solvencia técnica mediante:

- a) Relación de los principales servicios o trabajos relacionados en los últimos 5 años vinculados a innovación empresarial, prospectiva y vigilancia estratégica.
- b) Descripción de, al menos, tres proyectos similares o comparables, indicando cliente o destinatario, fecha, importe, objetivos, metodología utilizada y resultados obtenidos. En caso de que el licitador no pueda revelar determinada información por confidencialidad, podrá presentarla anonimizada.
- c) Acreditación de experiencia en trabajos con empresas, pymes, organizaciones empresariales, cámaras de comercio, asociaciones sectoriales, administraciones públicas, agencias de desarrollo económico o entidades de apoyo a la competitividad empresarial.
- d) Descripción de metodologías, herramientas, sistemas de inteligencia, bases de conocimiento o plataformas utilizadas para identificar tendencias, señales de cambio, oportunidades de innovación y tecnologías habilitadoras.
- e) Ejemplos de entregables, informes, mapas de tendencias, roadmaps, matrices de priorización o documentos ejecutivos elaborados en proyectos anteriores, pudiendo presentarse versiones anonimizadas.
- f) Certificados de buena ejecución, declaraciones de satisfacción de clientes o documentación equivalente, cuando estén disponibles.

Cámara Valencia podrá solicitar un muestreo de los trabajos relacionados, a fin de comprobar la calidad de los mismos, que deberán ser acompañados de certificados de satisfacción de cada cliente, en su caso.

### **4. DESCRIPCIÓN DE MEDIOS Y EQUIPO DE TRABAJO**

#### 4.1. Medios materiales y tecnológicos

La empresa licitadora deberá detallar los medios propios y ajenos que dedicará a la ejecución del contrato, incluyendo, como mínimo:

- Herramientas de inteligencia estratégica, vigilancia, análisis de tendencias, gestión de señales, análisis sectorial o estructuración de evidencias.
- Herramientas de análisis, priorización, dinamización de workshops, documentación colaborativa y generación de entregables ejecutivos.
- Recursos para la gestión de sesiones presenciales, online o híbridas.
- Sistemas de almacenamiento y tratamiento de información compatibles con las obligaciones de confidencialidad y protección de datos.
- Procedimiento de aseguramiento de calidad de entregables, revisión metodológica y control de versiones.

#### 4.2. Equipo mínimo adscrito al contrato

El equipo de trabajo deberá estar compuesto, al menos, por los siguientes perfiles. Una misma persona podrá asumir más de un rol siempre que se justifique su capacidad, dedicación y disponibilidad efectiva.

Perfil	Funciones	Requisitos técnicos mínimos / valorables
Dirección técnica del proyecto	Responsable metodológico y técnico global. Coordinación con CÁMARA VALENCIA. Diseño de enfoque, validación de análisis, dirección de workshops y aseguramiento de calidad.	Experiencia mínima de 10 años en estrategia, innovación, prospectiva, inteligencia competitiva, identificación de tendencias, transformación empresarial o diseño de programas de competitividad. Se valorará haber dirigido estudios, metodologías, publicaciones, programas o proyectos reconocibles en identificación de tendencias de futuro y oportunidades de innovación.
Consultoría senior de innovación competitiva	Apoyo en diagnóstico empresarial, construcción de portfolio, priorización y elaboración de roadmaps.	Experiencia mínima de 5 años en consultoría estratégica, innovación, digitalización, modelos de negocio, desarrollo empresarial o acompañamiento a pymes.
Análisis de inteligencia estratégica y tendencias	Identificación de señales, tendencias, tecnologías habilitadoras, casos y evidencias externas. Preparación de inputs para workshops.	Experiencia mínima de 10 años en vigilancia estratégica, análisis sectorial, inteligencia competitiva, prospectiva, innovación o análisis de información empresarial.
Facilitación y gestión operativa	Gestión de agenda, relación con empresas, preparación logística, seguimiento de participación y soporte documental.	Experiencia mínima de 3 años en coordinación de proyectos, dinamización de sesiones, programas empresariales o gestión de actividades con empresas.

#### 4.3. Dedicación y sustitución de perfiles

La oferta deberá especificar la dedicación estimada de cada perfil, su participación en cada fase del proyecto y el sistema de sustitución en caso de indisponibilidad. Cualquier sustitución de perfiles clave deberá ser comunicada previamente a CÁMARA VALENCIA y deberá garantizar un nivel de cualificación equivalente o superior.

## 5. PRESTACIÓN DEL SERVICIO Y PLAZO DE EJECUCIÓN

La totalidad de las prestaciones deberán ejecutarse dentro del plazo previsto en el contrato, desde la fecha de firma hasta el 31 de octubre de 2026.

Cada edición de FOCO NEXT PYME tendrá una duración orientativa de 6 a 7 semanas desde la activación del prework hasta la entrega de resultados finales, sin perjuicio de los ajustes de calendario que acuerden CÁMARA VALENCIA y la empresa adjudicataria.

El adjudicatario deberá presentar, dentro de los primeros 10 días naturales desde la formalización del contrato, un plan operativo de ejecución que incluya calendario, hitos, responsables, materiales a elaborar, necesidades de coordinación con CÁMARA VALENCIA y riesgos de ejecución.

Periodo orientativo	Actividad
Semana 0	Preparación, ajuste sectorial, materiales, cuestionario/prework y coordinación con CÁMARA VALENCIA.
Semana 1	Recepción de información inicial de empresas y elaboración de mapas preliminares de riesgo competitivo.
Semana 2	Workshop 1: entender el cambio y diagnosticar riesgos/oportunidades.
Semana 3	Trabajo interno de análisis sectorial y preparación de dinámica de portfolio.
Semana 4	Workshop 2: construcción de portfolio de iniciativas.
Semana 5	Trabajo interno de pre-scoring, preparación de matriz de priorización y contraste de viabilidad.
Semana 6	Workshop 3: priorización, descartes y foco ejecutivo.
Semana 6-7	Elaboración de entregables finales individuales y agregado para CÁMARA VALENCIA.

## 6. CONDICIONES DE CALIDAD, SEGUIMIENTO Y CONFIDENCIALIDAD

### 6.1. Seguimiento del contrato

El adjudicatario deberá mantener reuniones de coordinación con CÁMARA VALENCIA con la periodicidad que se acuerde al inicio del contrato. Como mínimo, se celebrarán reuniones de arranque, seguimiento intermedio de cada edición y cierre de resultados.

El adjudicatario deberá remitir a CÁMARA VALENCIA un breve informe de avance tras cada fase principal, indicando actividades realizadas, participación, incidencias, riesgos y próximos pasos.

### 6.2. Indicadores mínimos de calidad

La propuesta técnica deberá incluir un sistema de seguimiento con indicadores mínimos como:

- Número de empresas inscritas, admitidas y participantes efectivas.
- Asistencia y continuidad de participación en las sesiones.
- Porcentaje de empresas que reciben entregable individual completo.
- Número de iniciativas priorizadas, complementarias y descartadas.
- Número de tecnologías habilitadoras identificadas y vinculadas a retos concretos.
- Valoración de utilidad por parte de las empresas participantes.

- Cumplimiento de hitos y plazos de entrega.
- Grado de trazabilidad de evidencias utilizadas en recomendaciones.

### **6.3. Confidencialidad y uso de la información**

El adjudicatario deberá garantizar la confidencialidad de la información aportada por las empresas participantes y por CÁMARA VALENCIA. La información individual de cada empresa no podrá compartirse con otras empresas ni utilizarse en entregables agregados de forma identificable sin autorización expresa.

Los informes agregados deberán preservar la anonimización de datos empresariales sensibles. El adjudicatario deberá aplicar criterios de minimización, proporcionalidad y confidencialidad en la recogida y tratamiento de información empresarial.

### **6.4. Propiedad de resultados**

Los entregables específicos generados para CÁMARA VALENCIA en ejecución del contrato serán entregados en formatos editables y pasarán a estar a disposición de CÁMARA VALENCIA para su uso interno, comunicación institucional, diseño de nuevos servicios o justificación del programa, sin perjuicio de los derechos preexistentes que correspondan al adjudicatario sobre metodologías, herramientas, plataformas o materiales propios no creados específicamente para el contrato.

## ANEXO I. CONTENIDO MÍNIMO DE LA MEMORIA TÉCNICA

Las empresas licitadoras deberán presentar una memoria técnica clara, estructurada y suficiente para evaluar la calidad de la propuesta. La memoria deberá incluir, como mínimo:

1. Comprensión del objeto del contrato y del reto de competitividad de las pymes valencianas.
2. Descripción del enfoque metodológico propuesto y su adecuación a FOCO NEXT PYME.
3. Detalle de fases, actividades, sesiones, herramientas y entregables.
4. Modelo de análisis de tendencias, señales, cambios estructurales, tecnologías TIC/4.0 y evidencias externas.
5. Modelo de diagnóstico competitivo, generación de portfolio, priorización y descarte de iniciativas.
6. Descripción de los medios tecnológicos o plataformas de inteligencia estratégica disponibles y su aplicación al servicio.
7. Plan de trabajo y cronograma por edición.
8. Sistema de coordinación con CÁMARA VALENCIA.
9. Composición del equipo de trabajo, dedicación, experiencia y roles.
10. Plan de calidad, indicadores de seguimiento, gestión de riesgos y confidencialidad.
11. Ejemplos, plantillas o muestras anonimizadas de entregables similares, cuando sea posible.

**ANEXO II. TABLA DE ENTREGABLES MÍNIMOS**

ID	Entregable	Destinatario	Contenido mínimo	Momento
E1	Plan operativo de ejecución	CÁMARA VALENCIA	Calendario, fases, hitos, responsables, riesgos y necesidades de coordinación.	Primeros 10 días desde formalización.
E2	Materiales de captación/prework	CÁMARA VALENCIA / Empresas	Perfil de empresa, mensajes técnicos, cuestionario inicial y plantilla de recogida de información.	Antes del inicio de cada edición.
E3	Inputs de inteligencia sectorial	Empresas / Sesiones	Mapa de cambios estructurales, tendencias, tecnologías y señales relevantes.	Workshop 1.
E4	Diagnóstico de riesgo competitivo	Cada empresa	Síntesis de riesgos, oportunidades y preocupaciones competitivas.	Tras Workshop 1.
E5	Portfolio preliminar de iniciativas	Cada empresa	8 a 10 conceptos iniciales agrupados en líneas estratégicas.	Tras Workshop 2.
E6	Matriz de priorización y descartes	Cada empresa	Evaluación de impacto, viabilidad, margen/diferenciación, iniciativa prioritaria, complementarias y descartadas.	Workshop 3.
E7	Mapa de Inversión Competitiva 12 meses	Cada empresa	Documento ejecutivo final con roadmap, tecnologías habilitadoras, KPIs, señales críticas y próximos pasos.	Semana 6-7.
E8	Informe agregado de edición	CÁMARA VALENCIA	Patrones, necesidades tecnológicas, aprendizajes, oportunidades para servicios de Cámara y recomendaciones.	Cierre de edición.
E9	Sesión técnica de cierre	CÁMARA VALENCIA	Presentación de resultados, aprendizajes, riesgos y oportunidades de continuidad.	Cierre de edición.