

Plec de prescripcions tècniques particulars per a la contractació del servei de consultoria per a l'impuls de la transformació cultural en el marc dels nous models de treball a la Diputació de Barcelona.

Núm. d'expedient: 2024/0002354

1. Objecte del Plec

L'objecte del present Plec és fixar les prescripcions tècniques que han de regir, mitjançant procediment obert, la contractació externa del servei de consultoria per a l'impuls de la transformació cultural a la Diputació de Barcelona en el marc dels nous models de treball a la corporació.

2. Execució i recepció dels treballs

La Diputació lliurarà a l'empresa tota la documentació i informació necessària per iniciar els treballs en el termini màxim d'una setmana des de la signatura del contracte.

Contingut dels treballs

2.1. Fase 1. Definició i assumpció del sistema de valors i cultura de treball de la corporació en el model de teletreball implantat i a futur.

Durada màxima de 6 mesos.

Detall de les principals actuacions:

- Reunió d'inici amb l'equip de la Diputació impulsor del projecte.
- Informe de benchmarking: identificació dels principis i valors que caracteritzen a les organitzacions que han implantat un model de treball híbrid exitós, i detecció dels principals comportaments.
- Reunió presentació de l'informe de benchmarking amb l'equip impulsor del projecte. En aquesta reunió es consensua la metodologia, la concreció del mapa d'actors i el calendari de tallers i dinàmiques de la fase 1.
- Tallers estratègics presencials de definició del sistema de valors i cultura de treball actual a la Diputació de Barcelona.

- Una (1) sessió-taller de presentació del projecte i d'identificació dels grans pilars del sistema de valors corporatiu actual.
 - Durada: 3 hores de durada.
 - Participants: coordinador general i coordinadors/es d'àrea.
- Cinc (5) sessions - tallers de presentació del projecte i de definició del sistema de valors corporatiu.
 - Durada: 3 hores de durada.
 - Participants: caps de gabinet, directors/es de serveis, subdirectors/es, gerents de serveis. Total: 40 persones aproximadament.
- Sessió presencial de presentació i consens del sistema de valors i cultura de treball definit per la corporació.
 - Durada: 3 hores.
 - Participants: tots els assistents als tallers estratègics.
- Dinàmiques participatives per a l'aterratge del sistema de valors i cultura de treball consensuada en comportaments concrets.
 - Participants: caps de servei, caps d'oficina i caps de secció. Total: 215 persones aproximadament.
 - Durada màxima: 6 setmanes.
 - Celebració d'un total de 12 sessions presencials de dues hores de durada cadascuna d'elles.
 - La metodologia emprada per a la dinamització de les sessions ha d'haver estat validada prèviament per l'equip impulsor del projecte de la Diputació.
- Informe fase 1: anàlisi de la informació recopilada (anàlisi d'organitzacions exitoses, tallers estratègics i dinàmiques participatives) i elaboració de les

conclusions amb la proposta del sistema de valors i comportaments associats per a la Diputació.

- Reunió amb l'equip impulsor del projecte: presentació de l'anàlisi realitzat i proposta del sistema de valors per a la Diputació de Barcelona i comportaments associats.
- Sessió presencial de presentació del sistema de valors i comportaments associats.
 - o Durada: 3 hores.
 - o Participants: equip impulsor del projecte i tots els participants fase 1.
- Adequació de l'informe final de la fase 1, si escau, amb les conclusions extretes de la sessió de presentació.

2.2. Fase 2. Anàlisi de la situació actual dels comportaments vinculats al sistema de valors i cultura de treball de la Diputació de Barcelona.

Durada màxima de 3 mesos.

Detall de les principals actuacions:

- Enquesta oberta a tot el personal de la Diputació per a la detecció de l'estat actual dels comportaments associats al sistema de valors establert en la fase 1 del projecte.
 - o Durada màxima: 4 setmanes.
 - o L'objecte de la realització de l'enquesta és l'obtenció d'informació de base per copsar l'estat actual dels comportaments associats al sistema de valors assumit per la Diputació de Barcelona en cadascuna de les direccions o gerències de la corporació o estructura directiva sense comandament equivalent, en el cas de serveis o oficines que depenen directament de l'àrea corresponent (51 unitats identificades).
 - o La informació recollida mitjançant l'enquesta serà anònima i confidencial i la seva explotació no permetrà, en cap cas, la identificació de cap dada individual ni informació personal.

- L'empresa ha de proporcionar la plataforma mitjançant la qual es durà a terme l'enquesta, i ha de garantir en tot moment, l'ús adequat de la informació que s'hi bolqui així com el compliment de les clàusules de protecció i tractament de dades que estableixi la Diputació de Barcelona.
- Tallers qualitatius (un total de 10) per a la concreció de la informació extreta en l'enquesta.
 - Participants: una selecció de directius (caps de servei, caps d'oficina) i comandaments intermedis (caps de secció).
- Informe de la fase 2: mapa sobre l'estat actual dels comportaments vinculats als valors i comportaments definits com a "ideals" per la Diputació de Barcelona per a cadascuna de les direccions o gerències de la corporació o estructura directiva sense comandament equivalent, en el cas de serveis o oficines que depenen directament de l'àrea corresponent (51 unitats identificades).
- Reunió amb l'equip impulsor del projecte: presentació del mapa de comportaments i proposta de comportaments a analitzar per a cada una de les 51 unitats identificades, i presentació de la metodologia, mapa d'actors i calendari de tallers de la fase 3 del projecte.
- Adequació de l'informe final de la fase 2, si escau, amb les conclusions extretes de la reunió amb l'equip impulsor.

2.3. Fase 3. Implantació dels nous comportaments per a la transformació cultural.

Durada màxima de 8 mesos.

Detall de les principals actuacions:

- Treball d'un (1) comportament per direcció o gerència (actualment 43).
 - Taller A: sessió de treball on participen els comandaments de la unitat objecte d'anàlisi del comportament (fins a cap de secció). En aquesta sessió es defineix i concreta com es materialitzarà el canvi en el comportament.

- Taller B: sessió de treball on participen els assistents del Taller A així com la resta de personal de la unitat objecte d'anàlisi del comportament. En aquesta sessió es comunica el canvi del comportament i s'assignen rols i objectius a assolir.

Aquests tallers començarien a partir de la tercera setmana des de l'inici dels Tallers A.

- Informe de comportament per a cada unitat que inclou, com a mínim, la situació de partida del comportament, les millores proposades, el pla d'implementació i la proposta de seguiment.

L'objectiu és que en el termini de màxim de 4 setmanes, a comptar des de la realització del Taller A, cada unitat disposi del seu "informe de comportament" corresponent.

- Reunió amb l'equip impulsor del projecte als 3 mesos per a la presentació de resultats intermedis.
- Informe de la fase 3: recull / recopilació dels 43 informes de comportament i conclusions finals de la fase 3.
- Reunió amb l'equip impulsor del projecte al finalitzar la fase 3 per a la presentació de resultats.

2.4. Fase 4. Seguiment de la implantació dels nous comportaments i redefinició, si escau.

Durada màxima de 7 mesos.

Detall de les principals actuacions:

- Definició d'un sistema de seguiment de les accions a dur a terme derivades de la fase 3.
- Implantació i testeig del sistema de seguiment definit.
- Informe de seguiment per a cada un dels 43 comportaments que inclou propostes de millora i/o redefinició del comportament, si escau.
- Informe de la fase 4: recull del seguiment realitzat als 43 comportaments analitzats i punts de millora per a cada un d'ells, si escau.

- Reunió amb l'equip impulsor per al tancament de la fase 4.
- Sessió presencial de tancament del projecte (Paranimf o espai equivalent) amb la presentació de 5-6 casos d'èxit presentats per les pròpies unitats.
 - Durada: 3 hores.
 - Participants: equip impulsor del projecte i tots els participants en el projecte des del coordinador general fins als caps de secció.

En cap de les reunions de treball ni de seguiment previstes a la metodologia exposada en qualsevol de les fases es captaran ni enregistraran vídeo, imatges o veu.

3. Lliurament dels treballs

3.1 La Diputació de Barcelona posarà a disposició de l'empresa consultora tota la informació i documentació necessària per dur a terme les tasques encomandes.

3.2 Es farà seguiment quinzenal del projecte amb els representants de l'empresa adjudicatària.

3.3 Des de la Direcció dels Serveis de Recursos Humans s'exerciran les tasques de coordinació, supervisió, revisió i autorització dels treballs.

3.4 En cada una de les fases, es lliurarà a la Direcció dels Serveis de Recursos Humans un informe parcial que contindrà el detall de les actuacions realitzades. Pel que respecta a l'informe parcial de la fase tres (3), aquest haurà de contenir un Pla d'implantació dels nous comportaments per direcció o gerència i un quadre de seguiment de totes les actuacions i el seu calendari d'execució.

3.5 Com a màxim dues setmanes més tard del lliurament de l'informe parcial de la fase quatre (4), l'empresa adjudicatària lliurarà a la Direcció dels Serveis de Recursos Humans un informe final que contindrà, a mode de resum, els aspectes més rellevants treballats en cada una de les fases del projecte.

3.6 El lliurament dels informes s'ha d'efectuar de forma telemàtica a la bústia de correu electrònic, designada a l'efecte pel responsable del contracte a l'inici de l'execució dels treballs. No obstant això, el lloc fixat pel lliurament presencial dels treballs objecte del contracte seran les dependències de la Direcció dels Serveis de Recursos Humans de la Diputació de Barcelona situades al carrer Minerva 4, planta 5 - 08006 Barcelona, i es concretarà amb la celebració d'una reunió de tancament.

4. Equip de treball

4.1. En relació als integrants de l'equip de treball adscrit al projecte per a la prestació objecte del contracte, l'empresa contractista haurà de disposar dins de la seva plantilla, tot i que puguin tenir diferents percentatges de dedicació en cadascuna de les fases i activitats, els perfils mínims següents:

- Un/a Cap de projecte, que hagi prestat serveis almenys 5 anys en una empresa de consultoria com a coordinador/a d'equips, i que ha d'haver participat, almenys, en 5 projectes de transformació cultural o projectes de característiques similars en organitzacions grans de més de 250 treballadors. Aquesta persona supervisarà i validarà els treballs duts a terme pels consultors.
- Dos Consultors/es, que hagin prestat serveis almenys 3 anys en una empresa de consultoria i hagin participat, almenys, en 2 projectes de transformació cultural o projectes de característiques similars en organitzacions grans de més de 250 treballadors. Aquestes persones duran a terme els treballs de consultoria.

4.2. L'empresa contractista haurà d'estar en disposició de donar cobertura immediata en cas de malaltia, vacances, o qualsevol altra contingència que afecti el seu personal, a fi que en cap supòsit la prestació resti sense cobrir.

4.3. L'empresa contractista haurà de comunicar a la Direcció dels Serveis de Recursos Humans, amb caràcter previ a l'inici de l'execució del contracte, la identificació dels components de l'equip de treball.

4.4. Qualsevol modificació que es proposi en la composició dels equips de treball haurà de reunir els requisits exigits i ser comunicada prèviament a la Direcció dels Serveis de Recursos Humans. És obligació del contractista mantenir en tot moment la qualitat dels treballs assignant recursos idonis per a la pràctica professional.

4.5. Si la Diputació de Barcelona comprovés que algun dels membres de l'equip no reuneix alguna de les condicions requerides, insuficient capacitat, integritat o competència, podrà imposar penalitats al contractista.

4.6. L'empresa contractista haurà de disposar dels mitjans personals suficients per cobrir les obligacions que es derivin del contracte. Aquest personal dependrà exclusivament del contractista i aquest, per tant, tindrà tots els deures i drets inherents a la seva condició de patró.

4.7. Correspon exclusivament a l'empresa contractista la selecció del personal que, reunint els requisits exigits en els plecs, formarà part de l'equip de treball adscrit a

l'execució del contracte, sense perjudici de la verificació per part de la Direcció dels Serveis de Recursos Humans.

4.8. L'empresa contractista vetllarà per l'estabilitat de l'equip de treball, i perquè els canvis en la seva composició siguin puntuals i obeeixin a raons justificades, en ordre a no alterar el bon funcionament del contracte, informant en tot moment a la Direcció dels Serveis de Recursos Humans.

4.9. L'empresa contractista assumeix l'obligació d'exercir de forma real, efectiva i contínua, sobre el personal integrant de l'equip de treball encarregat de l'execució del contracte, el poder de direcció inherent a tot empresari. En particular, assumirà la negociació i el pagament dels salaris, la concessió de permisos, quan procedeixi, les obligacions legals en matèria de prevenció de riscos laborals, l'exercici de la potestat disciplinària, així com els drets i obligacions derivats de la relació contractual entre empleat/ocupador.

4.10. L'empresa contractista haurà de vetllar especialment perquè els treballadors adscrits a l'execució del contracte desenvolupin la seva activitat sense extralimitar-se en les funcions desenvolupades respecte de l'activitat delimitada en els plecs objecte del contracte.

4.11. En el cas excepcional que s'hagi de realitzar algun canvi, la persona substituïda haurà de reunir, com a mínim, els mateixos requisits exigits a la persona substituïda. Qualsevol modificació de l'equip de treball haurà de ser comunicada a la Direcció dels Serveis de Recursos Humans amb una antelació mínima de dues (2) setmanes i haurà de presentar un pla de traspàs de coneixement al nou membre de l'equip que s'haurà de concretar en un màxim de 2 setmanes, que s'entendrà el temps màxim a partir del qual el nou recurs s'incorpori a l'equip de treball.

4.12. L'empresa contractista haurà d'informar a la Direcció dels Serveis de Recursos Humans de qualsevol contingència que afecti el seu personal i haurà de disposar de personal per donar-ne cobertura immediata si es considera necessari.

5. Desenvolupament dels treballs – Cronograma

El projecte consta de 4 fases, les tres primeres de caire seqüencial i la darrera fase, la de seguiment, s'inicia als tres mesos de començar la fase 3.

PROJECTE CORPORATIU D'IMPULS A LA TRANSFORMACIÓ CULTURAL EN EL MARC DELS NOUS MODELS DE TREBALL																		
	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18
Fase 1: Definició i assumpció del sistema de valors i cultura de treball.																		
Fase 2: Anàlisi de la situació actual dels comportaments vinculats al sistema de valors i cultura de treball.																		
Fase 3: Implantació dels nous comportaments per a la transformació cultural.																		
Fase 4: Seguiment de la implantació dels nous comportaments i redefinició, si escau.																		

S'estableixen les següents tasques a realitzar, en cada una de les fases del projecte, amb indicació dels participants i el seu calendari d'execució:

Fase	Tasca a realitzar	Participants*	Calendari
F1	Reunió d'inici	Equip impulsor i empresa	Setmana 1
F1	Informe de benchmarking	Empresa	Setmana 3
F1	Reunió de presentació de l'informe de benchmarking	Equip impulsor i empresa	Setmana 4
F1	Taller estratègic – grans pilars	Equip impulsor, empresa i participants N1	Mes 2
F1	Tallers estratègics (5)	Equip impulsor, empresa i participants N2	Mes 2
F1	Sessió de presentació i consens del sistema de valors	Equip impulsor, empresa, participants N1 i N2	Mes 3
F1	Dinàmiques participatives	Equip impulsor, empresa, participants N3	Mesos 3 i 4
F1	Elaboració de l'informe fase 1	Empresa	Mes 5
F1	Reunió presentació informe fase 1	Equip impulsor i empresa	Mes 6
F1	Sessió de presentació del sistema de valors i comportaments associats	Equip impulsor, empresa, participants N1, N2 i N3	Mes 6
F1	Adequació final informe fase 1	Empresa	Mes 6
F1	Reunions quinzenals de seguiment	Equip impulsor i empresa	12 reunions

F2	Enquesta	Empresa i tot el personal DIBA	Mes 7
F2	Tallers qualitatius	Equip impulsor, empresa i selecció participants N3	Mes 8
F2	Elaboració de l'informe fase 2	Empresa	Mes 9
F2	Reunió presentació informe fase 2	Equip impulsor i empresa	Mes 9
F2	Adequació final informe fase 2	Empresa	Mes 9
F2	Reunions quinzenals de seguiment	Equip impulsor i empresa	6 reunions
F3	Tallers A de comportaments	Equip impulsor, empresa i selecció participants N4	Mesos 10 a 16
F3	Tallers B de comportaments	Equip impulsor, empresa i selecció participants N5	Mesos 10 a 16
F3	Elaboració de l'informe de comportament per a cada unitat	Empresa	A partir del mes 11
F3	Reunió de seguiment als 3 mesos de començar la fase 3	Equip impulsor i empresa	Mes 13
F3	Elaboració de l'informe fase 3 (recopilació d'informes de comportaments)	Empresa	Mes 17
F3	Reunió presentació informe fase 3	Equip impulsor i empresa	Mes 17
F3	Reunions quinzenals de seguiment	Equip impulsor i empresa	16 reunions

F4	Definició d'un Sistema de seguiment	Equip impulsor i empresa	Mes 12
F4	Implantació i testeig del sistema de seguiment	Empresa	Mes 13
F4	Elaboració dels informes de seguiment dels comportaments	Empresa	Mes 16 a 17
F4	Elaboració de l'informe fase 4 (recopilació d'informes de seguiment dels comportaments)	Empresa	Mes 17
F4	Reunió presentació informe fase 4	Equip impulsor i empresa	Mes 18
F4	Sessió presencial de tancament del projecte	Equip impulsor, empresa, participants N1, N2 i N3	Mes 18
F4	Reunions quinzenals de seguiment	Equip impulsor i empresa	12 reunions

* Identificació de Participants

Equip impulsor: coordinador/a de l'Àrea de serveis Generals i Transició Digital, director/a dels Serveis de Recursos Humans (DSRH), responsable d'accions de suport transversal de la DSRH, responsable d'organització i millora de processos de la DSRH.

Empresa: empresa contractista.

Participants N1: coordinador/a general i coordinadors/es d'àrea.

Participants N2: caps de gabinet, directors/es de serveis, subdirectors/es, gerents de serveis.

Participants N3: directius (caps de servei, caps d'oficina) i comandaments intermedis (caps de secció).

Participants N4: directius (caps de servei, caps d'oficina) i comandaments intermedis (caps de secció) de la unitat objecte d'anàlisi del comportament associat.

Participants N5: directius (caps de servei, caps d'oficina) i comandaments intermedis (caps de secció) i altre personal implicat de la unitat objecte d'anàlisi del comportament associat.

6. Obligacions del contractista

6.1. Executar el contracte en les condicions previstes en el present plec i en el plec de clàusules administratives aprovats a l'efecte.

6.2. Proporcionar la plataforma mitjançant la qual es durà a terme l'enquesta, i garantir en tot moment, la confidencialitat i l'ús adequat de la informació que s'hi bolqui seguint les indicacions de la clàusula 2.19 del PCAP.

6.3. No utilitzar per a sí, ni proporcionar cap dada dels treballs contractats, ni publicar, totalment o parcialment, el seu contingut. Així mateix, haurà d'observar reserva absoluta de la informació obtinguda en el desenvolupament del treball. En tot cas, l'empresa consultora contractada serà responsable dels danys i perjudicis que es derivin de l'incompliment d'aquesta obligació.

6.4. L'empresa contractista haurà de complir amb la normativa nacional i de la Unió Europea en matèria de protecció de dades personals.

7. Responsabilitats de la Diputació de Barcelona

7.1. Controlar de forma permanent l'execució del projecte i dictar les ordres i instruccions pertinents per al correcte compliment del contracte de serveis.

7.2. Designar el personal tècnic responsable de la coordinació i el seguiment de la relació contractual.

7.3. Fer les accions de comunicació, les convocatòries de personal i la reserva d'espais i material necessaris per al correcte desenvolupament dels treballs.

7.4. Fer seguiment i avaluar els resultats del servei i posar en coneixement del contractista qualsevol deficiència que observi per la seva esmena.

7.5. Traspasar, completament i puntualment, la informació suficient i necessària per permetre el desenvolupament del projecte.

Metadades del document

Núm. expedient	2024/0002354
Tipus documental	Plec de clàusules o condicions
Títol	Plecs de prescripcions tècniques particulars per a la contractació del servei de consultoria per a l'impuls de la transformació cultural en el marc dels nous models de treball a la Diputació de Barcelona.
Codi classificació	D0506SE01 - Serveis obert

Signatures

Signatari	Acte	Data acte
Maria Dolores Miró Folgado (TCAT)	Dir. Serveis de Recursos Humans	06/05/2024 10:36

Validació Electrònica del document

Codi (CSV)	Adreça de validació	QR
35041e882d3967897cba	https://seuelectronica.diba.cat	

