



PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES DE LA CONTRACTACIÓ D'UN SERVEI D'ASSESSORAMENT PER ANALITZAR LLOCS DE TREBALL, IMPLANTAR SISTEMA DE TREBALL PER OBJECTIUS, REVISAR L'ESTRUCTURA OPERATIVA ACTUAL DE L'ICAEN I IMPLANTAR UN SISTEMA DE MILLORA DE PROCESSOS EN LA GESTIÓ DE SUBVENCIONS

1. Antecedents i necessitats administratives.

L'Institut Català d'Energia (ICAEN) ha estat designat pel Govern de la Generalitat com l'ens encarregat d'elaborar i dur a terme la política energètica catalana i liderar la transició energètica a Catalunya cap a un model energètic innovador, renovable, net, eficient, competitiu i descentralitzat i distribuït, participatiu, democràtic i socialment inclusiu a mitjà i llarg termini.

Així mateix, l'ICAEN és qui gestiona a Catalunya els ajuts destinats a la implantació de les energies renovables, el foment de l'eficiència energètica i la mobilitat sostenible. Aquests ajuts provenen dels Fons Next Generation vehiculats mitjançant el "*Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia*" de l'Estat. Com a ens gestor d'aquests ajuts a Catalunya, l'ICAEN ha hagut de fer front a un increment molt considerable de la seva activitat en matèria de concessió d'ajuts i s'ha passat a gestionar un volum de l'ordre de 700 M€ que suposa una gestió d'un alt nombre d'expedients (de l'ordre de 140.000 entre totes les línies de subvenció). Aquest pressupost ha suposat també un fort creixement de la plantilla que s'ha triplicat en el darrer any, passant de ser una plantilla de 55 persones estructurals a ser una plantilla de 140 persones entre personal estructural i temporal.

Tots dos fets obliguen a l'ICAEN a estar immers en una constant revisió de la seva planificació estratègica com a empresa i a una constant millora dels seus procediments a tots els nivells (millora de processos, la gestió dels recursos humans, la planificació estratègica d'objectius,...) per tal de poder assolir els dos grans objectius detallats anteriorment que li ha assignat el Govern de la Generalitat.

En aquest sentit, s'ha detectat que cal actuar de manera més imminent sobre els següents aspectes estratègics:

- D'una banda es fa necessari analitzar, per a tot el personal de l'ICAEN, cada lloc de treball, les seves funcions i responsabilitats per tal d'alinejar-los amb els objectius estratègics de l'ICAEN i redefinir funcions, responsabilitats, carregues de treball i competències si escau.
- Cal establir un sistema de treball per objectius per a cada lloc de treball. Aquests objectius han de permetre millorar l'eficiència i eficàcia de l'ICAEN. Han de ser uns objectius clars i mesurables i serà necessari també definir uns indicadors que permetin realitzar la seva avaluació i seguiment. Aquests objectius per cada lloc de treball permetran també fer un seguiment i avaluació de l'activitat de tot el personal i esdevindran una eina molt valuosa per conèixer si s'estan assolint els objectius de l'ICAEN i, en cas de desviacions o retards, permetrà prendre decisions i mesures correctores de manera ràpida. Per dur a terme aquest seguiment i avaluació, es fa del tot necessari establir uns objectius clars,



mesurables i assolibles per a totes les activitats i el personal. Per finalitzar, un cop fet l'anàlisi dels llocs de treball i analitzats els seus resultats, es realitzarà una revisió de l'estructura actual de l'ICAEN per si escau, dissenyar un nou organigrama operatiu que doni resposta a la realitat actual de l'ICAEN.

- D'altra banda, es necessita assessorament per dissenyar una millora del procediment de la gestió dels ajuts, des del seu inici fins a la fase final.

2. Objecte del contracte

Per dur a terme les mesures més urgents detallades al punt anterior, l'ICAEN necessita contractar un servei d'assessorament que guiï al seu personal responsable per dur a terme les actuacions necessàries d'aquestes mesures que esdevenen les més urgents. Aquestes mesures permetran establir a posteriori altres processos de millora contínua tant en la planificació de recursos humans com en l'assoliment dels objectius generals de l'ICAEN.

L'assessorament que necessita contractar l'ICAEN objecte d'aquest contracte és:

- Realitzar una anàlisi de tots els llocs de treball de l'ICAEN tal com s'ha detallat anteriorment.
- Assessorament per a implantar un sistema de treball per objectius per a tot el personal que tingui en consideració els diferents llocs de treball i les funcions i responsabilitats de cadascun. Aquest disseny d'objectius haurà de comptar amb uns indicadors que permetin fer el seu seguiment i avaluació.
- Assessorament per dissenyar un nou organigrama operatiu si així es desprèn a partir dels resultats de l'anàlisi dels llocs de treball. Aquest nou organigrama ha de facilitar l'assoliment dels objectius de l'ICAEN i donar resposta a la realitat actual dels llocs de treball de l'ICAEN.
- Assessorament per dissenyar una millora del procediment i seguiment de la gestió d'ajuts.

Serà necessari que la persona coordinadora sènior compleixi amb els següents requisits:

Experiència i formació del/la coordinador/a sènior:

1. **Experiència professional mínima:** 5 anys d'experiència en assessorament en establiment d'objectius, avaluació d'indicadors de seguiment i anàlisi de llocs de treball.
2. **Experiència específica:**
 - Haver dirigit o participat com a responsable en, almenys, 3 projectes a l'administració pública similars en els darrers 5 anys.
 - Coneixement de metodologies d'anàlisi i valoració de llocs de treball.
 - Experiència en processos de definició d'objectius i indicadors de rendiment (KPIs).



3. Característiques dels treballs

L'ICAEN facilitarà en tot moment la informació necessària per tal de dur a terme les activitats objecte d'aquest contracte.

Anàlisi de llocs de treball i establiment d'objectius per a totes les àrees de l'ICAEN

La persona assessora donarà les pautes a l'ICAEN que es detallen a continuació o d'altres si escauen, per dur a terme aquest establiment d'objectius.

La persona assessora guiarà als responsables de l'ICAEN en els procediments, metodologies de treball i eines necessàries per:

- **Realitzar una anàlisi i posterior redacció d'unes descripcions de cada lloc de treball realistes i adaptades a les necessitats de l'ICAEN.** Aquesta anàlisi permetrà reestructurar llocs i funcions si escau. Es proporcionarà a la persona assessora, model de descripció del lloc de treball propi de la Generalitat (DLT) omplert per cada lloc de treball que pot servir com a base. En cas de fer servir un altre model, caldrà que aquest contingui la informació mínima que es requereix al model propi de la Generalitat.
- **Dissenyar i identificar els objectius SMART a implantar.** Grupals o individualment a partir dels objectius de l'ICAEN i de les funcions de cada lloc de treball o llocs de cada àmbit d'actuació. Aquests objectius han de ser operatius i alineats als objectius de l'ICAEN
- **Establir indicadors que permetin fer una avaluació i seguiment** de l'acompliment dels objectius dissenyats. Aquesta avaluació permetrà establir el disseny dels requisits i condicions per l'abonament del complement per productivitat que percep el personal que haurà de negociar-se amb el Comitè d'Empresa de l'ICAEN.

Revisió de l'estructura actual de l'ICAEN

- Un cop analitzats els diferents llocs de treball i analitzat el seu resultat, es realitzarà revisió i, si escau, el disseny d'una nova estructura operativa i categories professionals de l'ICAEN per tal de millorar l'eficiència i eficàcia i adaptar l'organització als objectius i realitat actual de l'ICAEN. Aquest disseny no podrà contravenir el que està regulat per la normativa laboral d'aplicació a l'ICAEN.

Millora dels processos de gestió d'ajuts:

- Cal **dissenyar una sistematització que millori el procés** i que abasti tota la gestió dels ajuts, des de la publicació de les ordres de subvenció fins al final del procediment que culmina amb el pagament de l'ajut. Aquest procés de gestió de subvencions està formada per varies fases durant tota la vida del procés en les que hi intervenen moltes persones (atorgament, revisió, valoració, revocacions, justificació, pagament, etc) que a l'hora han de complir amb uns terminis establerts a les bases de les convocatòries.



- **Establir una metodologia de treball que permeti optimitzar els recursos** i els processos que s'han de dur a terme en funció de les prioritats i necessitats de cada línia de subvenció.
- Cal **crear un sistema de seguiment** a partir de les dades que es proporcionin de les diferents línies (sol·licituds rebudes, atorgaments, revocacions, justificacions,...) Aquest sistema de seguiment **ha de permetre prioritzar i prendre decisions** en funció de l'evolució de cada línia en tot moment, per tal de poder decidir els recursos humans que cal destinar en base al temps que requereix cada expedient i per adequar-se als terminis de compliment establerts.

4. Termini d'execució del contracte

El període del contracte s'estableix des de l'endemà de la seva signatura fins el 31 de desembre de 2025.

Calendari previst:

- Anàlisi dels llocs de treball: 3 mesos després de la signatura del contracte
- Revisió estructura actual: 1 mes després de l'anàlisi dels llocs de treball
- Establiment objectius: 2 mesos després de l'anàlisi dels llocs de treball
- Millora processos: 8 mesos després de la signatura del contracte

5. Pressupost de licitació

El pressupost màxim de licitació és de 22.550 € (iva no inclòs).

S'emetran factures mensuals en funció de les hores de treball realitzades per a cada concepte objecte del contracte. Les factures es pagaran mitjançant transferència bancària dintre dels 30 dies naturals a comptar des de la conformitat de les factures i en el cas de la darrera factura, prèvia aprovació del treball realitzat per part de l'ICAEN mitjançant acta de recepció que acrediti la realització total dels treballs.

L'ICAEN realitzarà el pagament contra les factures parcials corresponents a les fites indicades anteriorment, d'acord amb el que estableix l'article 198 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per la que es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les Directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014, i mitjançant transferència bancària als 30 dies naturals a comptar de la data de la corresponent factura.

L'última factura del contracte es pagarà un cop emesa l'acta de recepció final dels treballs, prèvia aprovació del treball realitzat per part de l'ICAEN, i mitjançant transferència bancària.



6. Garanties i deures de confidencialitat

La prestació del servei s'ha de dur a terme d'acord amb la normativa aplicable respecte de la protecció de dades de caràcter personal i seguint els criteris i directrius establerts per l'entitat contractant, en tots els aspectes que fan referència al dret a la intimitat i a la no divulgació de les dades personals que constin en la documentació.

El contractista haurà de respectar el caràcter confidencial de la informació a què tingui accés durant l'execució del contracte. S'estableix que aquest caràcter confidencial cal aplicar-lo a la totalitat de la informació i el deure de confidencialitat cal mantenir-lo indefinidament en el temps.

Aquestes garanties queden recollides en l'obligació contractual de confidencialitat de l'adjudicatari i de tot el seu personal.

7. Responsables del contracte

La coordinació del present treball per part de l'Institut Català d'Energia estarà a càrrec de la directora, Marta Morera Marcé, i d'Anna Terrero Pascual, Cap de Programa de Millora Contínua i Gestió de Persones, les qui alhora portaran a terme el seguiment, avaluaran el contingut i la suficiència dels treballs realitzats per l'empresa adjudicatària.

Les funcions dels responsables del contracte són:

- Supervisar el compliment per part del contractista de totes les obligacions i condicions contractuals.
- Coordinar els diferents agents implicats en l'execució del contracte.
- Adoptar les decisions i dictar les instruccions necessàries per a la correcta realització de la prestació pactada.
- Informar del nivell de satisfacció de l'execució del contracte i a banda de totes aquelles altres informacions i informes que el responsable del contracte consideri procedents, aquest emetrà un informe d'avaluació final de la contractació que farà referència als diferents aspectes de l'execució.

8. Format de lliurament

Les tasques encarregades seran lliurades en idioma català i en format digital editable MS Office o compatible. Els documents o informes que es presentin hauran de ser editables pel processador de textos amb el que treballa l'Institut Català d'Energia, MS Word o compatible i els fulls de càlcul i models de simulació hauran de presentar-se en format MS Excel o compatible a l'adreça electrònica de la persona responsable de l'ICAEN que es facilitarà a l'adjudicatari a l'inici de la prestació del servei, així com a la genèrica de l'ICAEN (icaen@gencat.cat).

Marta Morera i Marcé

Directora