

**PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES PARTICULARS PER AL SERVEI DE
VALORACIÓ DE LLOCS DE TREBALL, DIAGNÒSTIC RETRIBUTIU I MODEL DE
PROGRESSIÓ PROFESSIONAL PER AL CENTRE DE TELECOMUNICACIONS I
TECNOLOGIES DE LA INFORMACIÓ**

Expedient núm.: CTTI-2025-81

1	OBJECTE	3
2	CONTEXT.....	3
3	DESCRIPCIÓ DELS SERVEIS A PRESTAR	5
4	CONDICIONS D'EXECUCIÓ DEL SERVEI	8
5	MODEL DE RELACIÓ	9
6	ACORDS DE NIVELLS DE SERVEI	9

1 OBJECTE

L'objecte de la present licitació és la contractació d'un servei per a la valoració de llocs de treball, la realització d'un diagnòstic retributiu i la definició i desplegament d'un model de progressió professional, del Centre de Telecomunicacions i Tecnologies de la Informació de la Generalitat de Catalunya (en endavant CTTI).

2 CONTEXT

El CTTI és l'empresa pública, adscrita al Departament de Presidència, responsable de la provisió centralitzada de serveis i solucions TIC a l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic i de la governança de les TIC, marcant directrius, criteris i regles; i portant a terme la gestió i el control de les TIC.

El CTTI està en un context de transformació digital i cultural, per posicionar-se com a entitat de referència i d'acompanyament a la transformació digital de la Generalitat de Catalunya, garantint l'excel·lència i l'orientació al client en els serveis que s'ofereixen.

L'evolució del CTTI com a organització és un dels eixos de la seva estratègia. Els objectius estratègics marcats en aquest eix són els següents:

- Garantir que l'organització disposa de les persones adequades, amb les competències necessàries, per assolir els reptes presents i futurs.
- Potenciar l'agilitat i la cohesió entre els equips de l'organització.
- Augmentar la resiliència de l'organització per adaptar-se a les dinàmiques del mercat i millorar la seva eficiència operativa.

Els serveis objecte d'aquest plec són una de les palanques que han de permetre l'assoliment d'aquests objectius. L'assoliment d'aquests objectius requereix un model de creixement organitzatiu i d'aportació de talent, ja sigui per atracció o per fidelització. Aquest model el volem fonamentar en ser una empresa amb la capacitat per atraure al millor potencial, així com en ser un motor de motivació i reconeixement de personal intern, recompensant d'acord amb el valor de cada lloc, amb la garantia d'una compensació justa i responsable com a empresa pública.

Els serveis objecte d'aquest plec s'emmarquen en el programa "Itinerari professional i claredat de rol". Aquest programa consisteix en la definició i desplegament del model i sistema de desenvolupament professional que potencii el creixement individual dels professionals i respongui a una organització que es dirigeixi i treballi per objectius i resultats.

Al mes de juny del 2024 es va treballar la relació de llocs de treball del CTTI. La Relació de Llocs de Treball (RLT) concreta el model organitzatiu del CTTI en descripcions de lloc de treball (DLT) i posicions.

A l'RLT, la posició (lloc de treball) i la categoria (i nivell) professional s'entenen per separat. D'aquesta forma, cada posició té diverses categories professionals i nivells d'especialització. Aquesta arquitectura està pensada per permetre dissenyar itineraris de progressió professional dins d'una mateixa posició o entre posicions.

L'RLT del CTTI consta de 11 DLTs, classificades segons nivell i família. Cada DLT té definida la missió d'aquell lloc de treball i el conjunt de responsabilitats associades a la feina de les persones associades a la DLT. Les responsabilitats estan definides tenint en compte set eixos clau de l'activitat principal del CTTI.

Les posicions concreten les responsabilitats dels llocs de treball en funcions específiques. Aquestes funcions responen a 12 àmbits d'actuació, els quals estan vinculats amb els 7 eixos d'activitat de les DLTs.

En el moment de la publicació d'aquest plec el número de posicions definides és de 154.

Els llocs de treball i les posicions de la RLT, contenen el contingut funcional i d'entorn de l'organització (missió, responsabilitats, funcions, estructura i dependències organitzatives). Del perfil competencial, està definida la relació de competències per posició. S'ha de completar amb el contingut del perfil professional (coneixements, experiència) i amb els nivells corresponents que es determinin per la graduació de les competències, els coneixements i l'experiència.

La RLT del CTTI és instrument dinàmic, que s'adaptarà a mesura que les funcions i, per tant, les posicions de l'organització evolucionin per a donar resposta a les necessitats, l'estratègia i la pròpia evolució del CTTI. La RLT, en tot cas, l'aprovarà l'òrgan de Govern del CTTI.

A partir de la relació de llocs de treball i de les posicions, necessitem ara determinar la valoració de cada posició del CTTI en funció de la responsabilitat assumida, el nivell de coneixements, la capacitat i experiència, i el seu nivell de competències; així com el model de progressió, que identifiqui els paràmetres de formació, experiència, nivells competencials i graus d'avaluació necessaris, que marcaran els diferents recorreguts i itineraris professionals horitzontals i verticals.

El CTTI s'organitza mitjançant una estructura jeràrquica de relacions de delegació, amb equips agrupats sota el mateix àmbit funcional, i centrada en la consecució del dia a dia de l'activitat; i una estructura en xarxa, amb un model de funcionament basat en equips multidisciplinaris que conformen un ecosistema de col·laboració en xarxa, principalment en els equips que presten servei directe en els diferents àmbits i departaments de la Generalitat.

És una organització de com a màxim 560 professionals entre places estructurals, temporals de reforç i estudiants en pràctiques, amb una alta especialització (78%) i una capa de direcció i comandament de forta capacitat que permet un model de presa de decisions àgil i pròxim als nivells d'especialització.

És una organització marcada per una prioritat de govern i prestació de servei amb proximitat als àmbits de la Generalitat. Per aquest motiu, un 73% de l'organització desenvolupa funcions d'entrega de valor directe als diferents departaments i entitats o d'entrega indirecta. Aquesta entrega de valor es suporta per un model de governança i provisió servei altament externalitzat, cosa que implica un percentatge de funcions corporatives més elevades que en altres tipus d'organitzacions similars. Per això un 27% de l'organització respon a funcions corporatives, majoritàriament de processos de compra i econòmics-financers.

3 DESCRIPCIÓ DELS SERVEIS A PRESTAR

El servei objecte d'aquesta licitació és avançar amb el programa d'itinerari professional i claredat del rol del CTTI, mitjançant la realització de la valoració de llocs de treball, el diagnòstic retributiu, i el model de progressió i promoció dels professionals del CTTI.

La finalitat del servei és, a més de fer una primera valoració de llocs de treball, diagnòstic retributiu i escenari de progressió i promoció dels professionals del CTTI, adquirir una metodologia, sistemàtica i procés continu de valoració, que el CTTI pugui adoptar i incorporar en les seves funcions per fer els ajustos requerits de les posicions ja definides o valorar-ne de noves, de forma autònoma.

A continuació es relacionen i descriuen el conjunt d'activitats requerides.

3.1. Servei de valoració de llocs de treball

Es requereix definir i realitzar un sistema de valoració de les posicions definides a la Relació de Llocs de Treball, amb els criteris i requeriments que permetin la comparativa i equivalències del mercat dels diferents llocs de treball i posicions, respecte diferents i principals fonts de mercat.

Les activitats a desenvolupar en aquest àmbit són:

- Aportar la metodologia i sistemàtica de valoració de llocs de treball i posicions.
- Particularitzar-la a l'organització i estructura del CTTI, determinant i documentant el fluxe d'activitats, i el reglament dels comitès i estructures de valoració que es determinin.
- Fer la transferència del coneixement i la formació necessària per a un ús autònom per part del CTTI.

- Acompanyar i guiar a l'equip de valoració (responsables que tenen responsabilitats sobre les posicions i les persones que es determinin de la Direcció Executiva de Persones i Organització) en les sessions de valoració de les posicions.
- Calibrar del resultat de les valoracions de lloc de treball obtingudes com a màxim amb dos òrgans que el CTTI estableixi.
- Assegurar que la valoració respon a l'estructura organitzativa i funcional i a l'estratègia marcada, relacionant les propostes i recomanacions si es detecta algun desajust.
- Entregar els lliurables en el format i imatge corporativa del CTTI, resultants de les activitats anteriors.

3.2. Servei de diagnòstic retributiu

Es requereix definir i realitzar un diagnòstic retributiu de la plantilla del CTTI respecte la valoració de llocs de treball i posicions obtinguda, amb l'objectiu de garantir l'equitat interna i la competitivitat externa.

En aquest diagnòstic es prendrà l'equitat interna com el grau de correlació entre el contingut (valoració de la posició) i la retribució percebuda pels seus ocupants. Implica que els/les col·laboradors/res en posicions amb el mateix nivell de contribució deurién estar retribuïts de forma similar.

Es prendrà la competitivitat externa com a l'element que ens permeti veure el posicionament i/o la competitivitat dels salaris dels professionals del CTTI en relació amb el mercat de referència; podent fer possible el matching de llocs (comparar les funcions dels llocs recollits als estudis amb els llocs del CTTI), com també el benchmarking salarial (poder comparar salaris tenint en compte els diferents conceptes salarials i complements).

Les activitats a desenvolupar en aquest àmbit són:

- Analitzar l'equitat interna dels professionals del CTTI en funció de la posició que ocupen, i els criteris establerts per a cadascuna d'elles, respecte la valoració obtinguda.
- Analitzar la competitiva externa dels professionals del CTTI, en funció de la posició que ocupen, i els criteris establerts per a cadascuna d'elles, respecte la valoració obtinguda.
- Definir, valorar, i planificar la relació d'accions i recomanacions per a tenir una retribució transparent i adequada a l'equitat interna i la competitivitat externa.
- Utilitzar com a mínim més de dues fonts diferents de dades salarials.
- Entregar el lliurable en el format i imatge corporativa del CTTI, del diagnòstic retributiu del CTTI, amb l'anàlisi d'equitat interna i competitivitat externa; la planificació i valoració de la relació d'accions i recomanacions proposades.

3.3. Servei del disseny del model retributiu

Es requereix dissenyar i definir l'estructura salarial i els paràmetres qualitatius i quantitatius de la mateixa que permetin garantir decisions en matèria retributiva el més objectives i alineades possible amb l'estratègia del CTTI.

Les activitats a desenvolupar en aquest àmbit són:

- Definir i redactar una política retributiva que estigui alineada amb les polítiques del CTTI, fent èmfasi en la perspectiva de gènere i el Pla d'igualtat.
- Acompanyar i guiar a la Direcció en la reflexió de l'estratègia, i en la definició de les diferents línies estratègiques i elements claus del model retributiu.
- Establir l'estructura salarial (fixe, variable, beneficis, etc...) amb els criteris, paràmetres i elements corresponents.
- Definir diferents escenaris de transitorietat per a la implementació de la política, identificat, concretant i planificant les accions de cada escenari; amb la valoració dels impactes associats.
- Donar suport al pla de comunicació i la gestió del canvi, construint els continguts necessaris.
- Entregar els lliurables en el format i imatge corporativa del CTTI, resultants de les activitats anteriors.

3.4. Servei de model de progressió i promoció

Es requereix dissenyar i definir l'estructura de progressió i promoció, i els paràmetres qualitatius i quantitatius de formació, experiència, nivells competencials i graus d'avaluació necessaris, que permetin determinar els diferents itineraris professionals.

Les activitats a desenvolupar en aquest àmbit són:

- Determinar i assignar a cada posició, la tipologia de coneixements, formació i experiència, així com els nivells que determinin la graduació de les competències, els coneixements i l'experiència.
- Dissenyar l'anàlisi qualitativa i quantitativa de progressió i promoció dins de l'organització.
- Establir els diferents itineraris professionals horitzontals i/o verticals.
- Proposar el sistema d'avaluació i valoració per a la progressió i promoció.
- Donar suport al pla de comunicació i la gestió del canvi, construint els continguts necessaris.

- Entregar els lliurables en el format i imatge corporativa CTTI, resultants de les activitats anteriors.

4 CONDICIONS D'EXECUCIÓ DEL SERVEI

4.1 Equips i rols

Per a la prestació del servei requerit, tenint en compte la natura i tipologia de les activitats requerides, es considera necessari disposar de com a mínim 1 responsable del projecte amb una dedicació parcial i 1 consultor/a sènior.

L'aportació de cadascun d'aquests rols al projecte és la següent:

- **Responsable del projecte:**
 - o Liderar i vetllar pel correcte desenvolupament del servei.
 - o Coordinar el seguiment del desenvolupament del servei.
 - o Realitzar l'anàlisi de les desviacions del desenvolupament del servei.
 - o Gestionar els recursos assignats al desenvolupament del servei.
 - o Reportar l'avenç del projecte, els canvis i riscos del servei.
 - o Acompanyar i guiar a la Direcció del CTTI en les reflexions i línies estratègiques requerides en el servei.
 - o Assegurar que el CTTI adquireix l'autonomia necessària per ajustar o incorporar per noves posicions la valoració de llocs de treball, així com per evolucionar el model retributiu i de progressió; realitzant en primera persona, si s'escau, la transferència del coneixement.
- **Consultor/a sènior:**
 - o Planificar les activitats dels servei.
 - o Executar les diferents activitats del servei en qualitat, temps i forma.
 - o Identificar les necessitats concretes de cada servei, realitzant una anàlisi prèvia.
 - o Participar i fer el seguiment del desenvolupament del servei.
 - o Realitzar els informes i reporting del servei.
 - o Detectar riscos i desviacions del servei.

4.2 Eines de suport al procés de facturació

El CTTI disposa d'un portal que permet validar el servei efectivament rebut i que permet als proveïdors iniciar el procés de facturació dels serveis entregats al CTTI.

L'adjudicatari podrà consultar l'estat de validació del servei entregat i, un cop validat pel CTTI, recuperar el codi d'albarà que haurà de constar a la factura.

4.3 Gestió del Servei

A l'inici del servei es farà una reunió d'anàlisi i diagnòstic amb la Direcció Executiva de Persones i Organització per a plantejar el desenvolupament i la planificació del servei.

En base a aquesta planificació, es determinaran sessions de coordinació i seguiment, així com una reunió de tancament per la valoració del servei.

4.4 Horari, ubicació i recursos necessaris

L'horari del servei haurà d'estar alineat amb els horaris que en cada moment estiguin vigents al CTTI per tal d'optimitzar les sessions de valoració, les reunions i el seguiment.

Les sessions es realitzaran preferiblement en format presencial.

Segons les necessitats, les sessions es podrien realitzar en qualsevol de les ubicacions següents: oficina de l'empresa adjudicatària, oficines del CTTI, qualsevol edifici de la Generalitat o altres espais que el CTTI consideri necessaris per a la realització de les activitats.

En cas que hi hagin desplaçaments i altres despeses derivades d'actuacions directament lligades a la prestació del servei, aquestes han d'estar incloses en el preu i seran assumides per l'adjudicatari.

5 MODEL DE RELACIÓ

Durant l'execució del contracte es farà un seguiment dels serveis prestats d'acord amb allò acordat entre el CTTI i l'adjudicatari a l'inici del contracte i tenint en compte l'oferta presentada.

6 ACORDS DE NIVELLS DE SERVEI

Els Acords de Nivell de Servei definits seran d'obligat compliment al llarg del contracte.

Nom	Descripció	Fórmula de càlcul/Eines	Periodicitat	Penalització màxima
Rotació personal	Número de persones que han rotat durant l'execució del contracte.	Aplica a cada rotació. Número de persones que han rotat al contracte.	Semestral	Primera rotació: 500€ A partir de la segona rotació: 2.000€ per cada rotació

Seguiment entrega lliurables	Incompliment en l'entrega dels lliurables acordats per a cada servei, per causa de l'adjudicatari (excepte causes de força major acordades pel CTTI).	Aplica per cada retràs en l'entrega dels lliurables superior a 5 dies, per causa de l'adjudicatari (excepte causes de força major, acordades pel CTTI).	Semestral	Superior a 5 dies d'endarreriment en l'entrega dels lliurables per a cada servei, s'aplicarà una penalització del 10% del preu pactat d'adjudicació.
------------------------------	---	---	-----------	--