

PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES QUE REGEIXEN LA CONTRACTACIÓ DELS SERVEIS DEL NOU PLA DE GESTIÓ DE PERSONES DE L'AGÈNCIA CATALANA DE TURISME

Amb la mera presentació de la seva oferta, l'empresa licitadora accepta les prescripcions tècniques establertes en aquest plec. Qualsevol proposta que no s'ajusti als requeriments mínims establerts en aquest plec quedarà automàticament exclosa de la licitació.

1. Antecedents

La Direcció de l'ACT planteja nous àmbits, eixos estratègics i objectius de cara a 2025, que són la base del nou Pla de Màrqueting de l'Economia del visitant (PMEVC) 2025-2028 alienat i al servei del Pla de Govern 2024-2027 i; el Pla d'Accions Integrat (PAI) 2025. Concretament, al PAI 2025 es plantegen 7 àmbits de treball i 7 eixos estratègics que han d'iniciar el camí de la transformació centrat en el propòsit de l'ACT: aportar benestar a la comunitat a través dels valors de viatjar. Aquesta transformació compta amb 3 palanques:

- ❖ **Optimització:** nou ecosistema digital per a fer més eficient l'organització, adaptant-la als objectius del màrqueting i re-dissenyant els processos tan interns com externs per tal de ser més àgils i activar el canvi cultural per a poder fer possible aquesta transformació.
- ❖ **Digitalització:** desplegament de les eines que han d'ajudar a que el/la visitant pugui esdevenir un/a resident temporal. És el moment de la innovació, de la incorporació de la intel·ligència artificial, del Big Data i del blockchain al servei del nou màrqueting.
- ❖ **Sostenibilitat:** el màrqueting turístic ha de posar-se definitivament al servei d'un turisme ambientalment més sostenible (Pla d'Acció Climàtica), socialment més just (Turisme per a tothom) i territorialment més equilibrat (nova estratègia de producte), on el/la resident ha de començar a formar part de l'equació.

Els 7 àmbits de treball i els corresponents eixos estratègics plantejats al PAI 2025, són els següents:

- ❖ **Àmbit 1: Gestió, Organització i Innovació.** Eix estratègic 1: Agilització de l'organització al servei del nou màrqueting turístic a través de la innovació.
- ❖ **Àmbit 2: Audiències i Mercats:** Eix estratègic 2: Orientació a una nova demanda conscient.
- ❖ **Àmbit 3: Productes, experiències i marques.** Eix estratègic 3: Desenvolupament i impuls d'oferta coherent amb el model de turisme regeneratiu.
- ❖ **Àmbit 4: Comunicació 360º, marca Catalunya.** Eix estratègic 4: Posicionament de la marca Catalunya associada als valors de sostenibilitat i innovació.
- ❖ **Àmbit 5: Propòsit, impacte positiu.** Eix estratègic 5: Priorització de la sostenibilitat ambiental, social i cultural amb el/la resident a l'equació.

- ❖ Àmbit 6: Cultura de la dada. Eix estratègic 6: Implementació definitiva de la cultura de la dada tant internament com externa per a esdevenir una D3 (Data Driven Destination).
- ❖ Àmbit 7: Digitalització. Eix estratègic 7: Consolidació de la digitalització del màrqueting turístic com a palanca de transformació de model.

Dins de cada àmbit s'han definit i prioritzat diferents objectius operatius del PAI de l'any 2025. Un d'aquests objectius principals i prioritaris és adaptar l'estructura de l'ACT amb un nou Pla de gestió de persones, concretat en l'Àmbit 1, de Gestió, Organització i Innovació, emmarcat en l'Eix estratègic 1 d'Agilització de l'organització al servei del nou màrqueting turístic a través de la innovació.

Aquest nou Pla de gestió de persones s'impulsarà des de la Unitat de Gestió del Talent i Cultura Corporativa amb el compromís de la Direcció i la implicació de tot l'equip del Comitè de Direcció. Aquest Pla ha de contribuir al desenvolupament i transformació de l'equip humà de l'organització, a augmentar l'alineament de l'equip amb l'estratègia i la implicació (*engagement*) i; a iniciar el canvi cultural i desenvolupament organitzatiu. També ha de permetre millorar la gestió actual de talent, reforçant i transformant el lideratge intern i potenciant un entorn de treball saludable, eficient i alineat amb el propòsit i els valors corporatius.

Això implica una evolució en relació a l'estratègia predominant fins ara, i per tal d'aconseguir-ho cal definir nous objectius, funcions i responsabilitats a nivell d'equips i persones.

2. Què és l'Agència Catalana de Turisme

L'Agència Catalana de Turisme (ACT) és l'organisme del Govern de la Generalitat de Catalunya que s'encarrega de dur a terme les polítiques de promoció turística. Des de començament de l'any 2010 substitueix l'antic consorci Turisme de Catalunya, que fins aleshores s'havia encarregat d'aquesta tasca. La principal diferència és la cogestió i la coparticipació del sector privat en les responsabilitats de promoure i vendre l'oferta catalana arreu del món.

L'ACT és una entitat de dret públic de la Generalitat, adscrita al departament competent en matèria de turisme, creada mitjançant la [Llei 15/2007](#), de 5 de desembre, amb l'objectiu de promoure Catalunya com a destinació turística de referència, basada en la seva qualitat i rendibilitat social i econòmica, d'acord amb les competències que l'article 171 de l'Estatut d'Autonomia de Catalunya atorga en matèria de turisme. Aquesta llei es va desenvolupar mitjançant el [Decret 192/2009](#), de 9 de desembre, d'aprovació dels Estatuts de l'ACT.

En aquesta normativa es defineix l'estructura orgànica de l'entitat, així com el seu règim jurídic i econòmic.

L'ACT té seu a Barcelona (amb un equip de 91 persones) i, des del 1993, com a Consorci Turisme de Catalunya va començar a tenir presència en els mercats emissors. Actualment, compta amb 12 oficines a l'exterior (amb un equip de 26 persones aproximadament): Benelux (Brussel·les), Espanya i Portugal (Madrid), Europa Central (Frankfurt), França (París), Itàlia i

Israel (Milà), Països Nòrdics (Estocolm), Regne Unit i Irlanda (Londres), Rússia i Països de l'Est (Moscou), Àsia-Pacífic (Tòquio), Xina (Beijing), Nord-amèrica (Nova York) i Sud-amèrica (Sao Paulo). Els objectius d'aquestes oficines són donar a conèixer l'oferta turística catalana i posicionar la marca Catalunya actuant d'interlocutores en els mercats. A més, copen les tendències de la demanda de cada mercat per tenir els inputs necessaris a l'hora de definir estratègies de màrqueting en els mercats emissors.

L'organigrama de l'ACT es pot consultar en [aquest enllaç](#). L'ACT disposa també d'un Comitè de Direcció, presidit pel director/a de l'ACT i que està compost pel director/a executiu/va, els/les directors/es d'unitat i el/la secretari/ària del/de la director/a.

Aquest és l'Òrgan de coordinació de les diferents Unitats de l'ACT, on es debaten i acorden qüestions directament vinculades amb la gestió de l'organització i els seus objectius. També és l'òrgan de valoració i ratificació de les propostes presentades pels Comitès Transversals que no quedin reservades a la Direcció. Les seves principals funcions són:

- Coordinar objectius, estratègies i accions de l'entitat
- Criteris comuns de gestió i funcionament
- Analitzar i avaluar estratègies de les Unitats
- Canalitzar decisions i polítiques dels òrgans superiors

Propòsit, missió i valors

El propòsit de l'ACT, és a dir, allò que ens mou i que ens fa "ser" com a entitat és *"Aportar benestar a la comunitat a través dels valors de viatjar"*.

Aquest propòsit conté tres idees de força: benestar, comunitat, valors de viatjar.

- **Benestar** entès molt més enllà de la prosperitat econòmica. Contempla la sostenibilitat ambiental, social i cultural, així com l'enfortiment de l'orgull i el sentit de pertinença per part de la ciutadania.
- **Comunitat** contempla el visitant, el teixit productiu de la indústria turística, el resident, els agents socials, els actius culturals i naturals i els agents que els gestionen, l'acadèmia...
- L'economia del visitant (que no només contempla motivacions de lleure, sinó també per negoci, estudi...) i els **valors que porta intrínsecs el viatge**: pau, diàleg, intercanvi, obertura, convivència, tolerància, respecte, progrés...

La missió de l'ACT és contribuir a la prosperitat de Catalunya i del seu sector turístic, essent la seva veu a l'exterior, tot orientant-se a la captació i satisfacció d'un turisme de més valor afegit. La visió de l'ACT és esdevenir el líder en màrqueting per al sector turístic català, els/les col·laboradors/es i els/les turistes, i un referent internacional.

Els valors corporatius són els següents:

- Innovació: ens convida a anar més enllà dels estàndards i qüestionar-nos els nostres processos i protocols marcats, aportant així noves solucions, i aconseguint ser un referent en el sector com a organisme dinàmic i amb visió de futur.
- Proactivitat: per tal de ser un equip altament competitiu hem de donar respostes de forma responsable i amb altes dosis d'iniciativa.

- Pensament positiu: i actitud positiva. Cal fer front a les dificultats convertint-les en reptes i en oportunitats per a créixer professionalment.
- Compromís: és un valor intrínsec que ens fa sentir la missió de l'ACT com a pròpia i actuar en conseqüència.
- Visió global: anar més enllà de la nostra realitat més propera, tenint una perspectiva global de com nosaltres i els/les altres (socis/òcies i col·laboradors/es) podem contribuir a assolir els objectius del Pla de Màrqueting i fer de la nostra missió una realitat.
- Empatia: ens ajuda a relacionar-nos entre nosaltres i entendre el posicionament dels nostres i les nostres companyes, clients/es i sector, per tal d'actuar d'una forma més unida, trobar solucions i aconseguir els objectius comuns.
- Responsabilitat: correspon a totes les persones que formen l'ACT, des de càrrecs directius, fins a càrrecs administratius, passant per comandaments i personal tècnic i en totes les activitats que es duen a terme en llurs àmbits d'actuació. L'abast d'aquest valor inclou tant el concepte d'assumpció de responsabilitat com el de retiment de comptes. La responsabilitat pot explicar-se com la manera òptima de treballar en una organització i que alhora integra els valors exposats de proactivitat i compromís. Es tracta, en definitiva, de la transparència en la rendició de comptes, «d'assumir les pròpies accions», que demostra com s'actua des de l'ACT per assolir la seva missió: assumint i responsabilitzant-se de les decisions que es prenen en l'organització i responant dels seus actes.
- Transparència: és el valor imprescindible sense el qual no es pot fomentar la rendició de comptes. Tal com s'indica en el portal de transparència del Govern de la Generalitat, s'aplica a totes les persones que treballen sota la seva estructura.
- Sostenibilitat: des de l'ACT, primera entitat a obtenir la certificació Catalunya Biosphere Responsible Tourism Destination, vinculada al Global Reporting Initiative, s'estableix com a principal valor, entre tots, el compromís envers la sostenibilitat del nostre model turístic. I així es va reafirmar quan el conseller d'Empresa i Treball va signar la Declaració de Glasgow per a l'Acció Climàtica en Turisme el 19 de gener de 2021. Des de l'entitat hi ha compromís per promoure una política efectiva en aquest àmbit i, en conseqüència, també es vol adoptar el marc apropiat per ajudar el personal a incorporar aquest principi en qualsevol actuació i presa de decisió. Des de l'ACT hi ha compromís de promoure i fomentar un model turístic econòmic, social i ambientalment sostenible. Ara bé, sense reduir-ho només a això, sinó com una gestió sostenible i global de la destinació que treballa sota el prisma de: "Millors llocs per viure, millors llocs per visitar".

3. Objecte del contracte

L'objecte d'aquesta contractació és l'elaboració del Pla de gestió de persones que inclogui el procés de diagnòstic de la situació actual i la definició de les accions a implementar amb l'objectiu d'alinear al personal de l'ACT amb l'estratègia del Pla de màrqueting turístic de l'economia del visitant de Catalunya (PMEVC 2025-2028) bi augmentar el seu compromís i motivació, el seu *engagement* amb l'ACT.

Els motius que justifiquen la no divisió en lots de l'objecte estan continguts a la memòria justificativa del contracte.

4. Obligacions de l'empresa contractista

El Pla de Gestió de Persones haurà d'incloure, com a mínim, els següents apartats:

4.1. Anàlisi de la situació actual (diagnosi) – “El que som” en relació “al que volem ser”

Dur a terme un estudi exhaustiu preliminar de la situació actual de l'organització amb la metodologia que es consideri més idònia. Amb relació a la metodologia de la diagnosi, l'empresa haurà de, com a mínim, realitzar el següent:

- Reunions individuals presencials amb cada membre del comitè de Direcció de l'ACT.
- Elaboració d'una enquesta anònima a tot el personal de l'ACT.
- Reunions presencials de coordinació amb Direcció i Gestió del Talent i Cultura Corporativa (mínim 4 reunions).

En aquesta fase de diagnòstic s'analitzaran on estem i on volem estar: en una cultura corporativa orientada al canvi i alineada amb l'estratègia, que en el cas de l'ACT és el Pla de Màrqueting Turístic de l'Economia del Visitant, de com a mínim, el següent àmbit:

❖ Cultura corporativa

- Anàlisi/diagnòstic cultura corporativa del personal.
- Anàlisi/diagnòstic cultura corporativa organitzativa.
- Anàlisi/diagnòstic del nivell d'impacte del propòsit en les diferents unitats organitzatives i/o projectes.
- Anàlisi/diagnòstic del nivell d'efectivitat del lideratge.

4.2. Definició i disseny del Pla d'Accions

Elaborar un Pla d'Accions, basat en la diagnosi elaborada prèviament, que inclogui la definició d'objectius (fases, responsables i calendari), les estratègies i les accions concretes i un cronograma de 4 anys. S'haurà de tenir en compte la inclusió de la perspectiva de diversitats i gènere. També s'hauran d'establir mètriques que permetin veure l'evolució del pla d'accions del Pla de Gestió de Persones.

A partir de l'anàlisi i el diagnòstic previ, s'elaborarà un Pla d'Accions que tindrà, com a mínim, els següents objectius:

- **Aconseguir el compromís de la Direcció i el Comitè de Direcció perquè aquest Pla de Persones arrel i vagi estretament lligat al PMEVC 2025-2028.** Les accions relacionades amb aquest objectiu haurien d'aconseguir, com a mínim, els següents resultats:
 - Obtenir i detallar un model de lideratge de l'ACT (autèntic, desenvolupador, inspirador, innovador, motivador...), consensuat amb tot el Comitè de Direcció.

- Elaborar un document-guia de lideratge per als i les caps de projecte.

Per tal d'aconseguir aquest objectiu, es podran proposar accions, tot i que, com a mínim, hauran d'estar incloses les següents:

- Pla de Desenvolupament de lideratge a l'ACT per millorar les capacitats de líders i adaptar-se al nou talent i per a preparar a futurs
 - Establir un model de gestió del rendiment de les persones de l'equip: direcció per objectius i avaluació de competències
 - Sessions grupals i individuals de treball per consensuar el model amb acompanyament extern (tractar la presa de decisions, assignació d'objectius, orientació a resultats...).
 - Feed back i feed forward.
 - Definir el rol de cap de projecte
 - Sessions grupals de formació i acompanyament als/a les caps de projecte.
-
- **Alinear les persones amb l'estratègia maximitzant la productivitat.** Les accions relacionades amb aquest objectiu haurien d'anar dirigides a aconseguir, com a mínim, els següents resultats:
 - Avançar cap a una Cultura corporativa orientada al canvi i alineada amb el propòsit (passar d' una cultura poc orientada al canvi a una cultura que accepta un canvi sostenible, on tant la voluntat de les persones com les polítiques organitzatives permetin avançar cap el propòsit de l' ACT).
 - Assessorament en la definició de la nova estructura que doni resposta a l'estratègia.
 - Tenir els perfils adequats pels nous rols/reptes
-
- **Incrementar l'engagement per part de l'equip.** Les accions relacionades amb aquest objectiu haurien d'anar dirigides a aconseguir, com a mínim, els següents resultats:
 - Incrementar l'índex d'engagement de l' equip i millorar l'experiència de l' empleat/ada.
-
- **Millorar els processos de talent management.** Les accions relacionades amb aquest objectiu haurien d'anar dirigides a aconseguir, com a mínim, els següents resultats:
 - Agilitzar els processos, reduir temps i millorar la satisfacció de client/a intern/a.
-
- Definir un pla de comunicació del Pla de gestió de persones per tal d'assegurar la implicació de tot el personal i que tothom estigui informat/da.

5. Requeriments tècnics generals obligatoris de la prestació

L'empresa contractista haurà de:

- Lliurar els següents documents en els següents terminis:
 - a) la diagnosi en un termini màxim de 2 mesos a partir de la formalització del contracte.
 - b) el Pla d'Accions en un termini màxim de 2 mesos des de l'entrega de la diagnosi
 - c) el Pla de Gestió de persones (que ha d'incloure tots els continguts de l'apartat 4 d'aquest plec) en un termini màxim de 3 mesos des del lliurament del Pla d'Accions. En aquest termini l'empresa contractista haurà de fer les revisions i modificacions que es considerin necessàries per part de l'ACT.
- Assegurar la qualitat del Pla de Gestió de Persones, que continguin tota la informació sol·licitada i aporti valor a l'organització.
- Coordinar-se amb la persona responsable del contracte per a un seguiment continuat del desenvolupament del pla.

6. Descripció de mitjans tècnics i personals

L'empresa contractista disposarà dels suficients mitjans tècnics i personals per a desenvolupar les tasques objecte d'aquest contracte. En concret, disposarà dels següents:

- a. *Descripció de mitjans tècnics.* Eines per a la recollida i anàlisi de dades, capacitats per al canvi de cultura corporativa i la creació de perfils professionals, així com per a la generació de comunicació interna.
- b. *Descripció de mitjans personals:* un equip professional amb experiència en consultoria de recursos humans, diagnòstic organitzacional i desenvolupament de talent. En concret, els següents perfils:
 - Director/a del Projecte: una persona amb titulació universitària relacionada amb Psicologia, Psicopedagogia, ADE, Economia, Dret, Relacions Laborals o similars. Tenir coneixements de desenvolupament professional, lideratge, la innovació, gestió del talent, organitzacions o similars. Tenir experiència mínima en 3 projectes de consultoria de recursos humans, relacionada amb la cultura corporativa.
 - Tècnic/a del projecte: una persona amb titulació universitària relacionada amb Psicologia, Psicopedagogia, ADE, Economia, Dret, Relacions Laborals o similars. Tenir coneixements de desenvolupament professional centrat en gestió d'empreses, el lideratge, la innovació, gestió del talent, comunicació interna, organitzacions o similars. Tenir experiència mínima en 2 projectes de consultoria de recursos humans, relacionada amb la cultura corporativa.

Es considera que és necessari disposar dels mitjans personals anteriorment esmentats per tal d'assegurar l'aptitud de l'empresa contractista per a la correcta execució de l'objecte d'aquest contracte. A més a més, es considera que la incorporació de cadascun dels perfils professionals específics exigits assegura la correcta execució de la diversitat d'actuacions incloses en aquesta contractació, atès que cada perfil contribueix amb un conjunt de competències clau necessàries per garantir el desenvolupament òptim del projecte. Així, el/la Director/a del Projecte aporta una visió estratègica i la capacitat de lideratge necessària per planificar, coordinar i supervisar totes les activitats, assegurant que s'assoleixin els objectius establerts. La seva experiència en projectes similars i coneixements en lideratge, innovació i gestió del talent són imprescindibles per a una execució alineada amb les necessitats organitzatives. El/La Tècnic/a del Projecte complementa el/la director/a amb una especialització en àrees com comunicació interna, màrqueting i desenvolupament professional. La seva experiència i coneixements són essencials per dissenyar i implementar estratègies que fomentin la innovació, la gestió del talent i la cohesió organitzativa, elements claus per a l'èxit del projecte.

7. Seguiment i control de l'execució del contracte

L'òrgan de contractació designarà una persona responsable del contracte que assumirà el control i la coordinació de l'execució contractual amb l'empresa contractista a fi de tractar directament les qüestions relacionades amb el desenvolupament normal de les tasques indicades en aquest plec.

L'empresa contractista haurà de designar una persona responsable a qui encarregar la gestió de l'execució del contracte i que haurà de garantir la qualitat de la prestació objecte d'aquest plec, tractant directament les qüestions relacionades amb el desenvolupament normal de les tasques indicades en aquest plec amb la persona interlocutora designada per l'òrgan de contractació.

Les persones referides anteriorment es reuniran amb una periodicitat mínima de 15 dies per tal de supervisar, controlar i tractar qualsevol aspecte vinculat amb el desenvolupament del contracte, a fi d'assegurar que el mateix s'està executat conforme l'establert en el present plec.

Amb caràcter general, aquestes reunions esmentades anteriorment es duran a terme de forma presencial, a les oficines de l'Agència Catalana de Turisme (Carrer Aragó, 244, 4a planta, 08007 Barcelona) –en aquest cas, els desplaçaments s'hauran de realitzar prioritàriament en transport públic o amb vehicles de baixes emissions: elèctrics, híbrids o de gas (bifuel de gasolina) i l'ACT no es farà càrrec de les despeses originades pels desplaçaments. També serà possible tenir reunions telemàtiques.