

**CONTRACTE RELATIU ALS SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER LA REDACCIÓ
DEL NOU PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE LA FUNDACIÓ HOSPITAL
UNIVERSITARI VALL HEBRON - INSTITUT DE RECERCA (VHIR)**

2025-019 SERVEI REDACCIÓ PLA ESTRATÈGIC VHIR

Barcelona, a 06 de juny de 2025

REUNITS

D'una part, la **Sra. Montserrat Giménez Prous**, major d'edat, amb D.N.I. núm. 37745593V i amb domicili a efectes d'aquest contracte a Barcelona, Passeig de la Vall d'Hebron nº 119-129.

I de l'altra, la **Sra. Lorena Muñoz Vivas**, major d'edat, amb D.N.I. núm. 50908857J amb domicili a efectes d'aquest contracte a C/ Pez Volador, 14, bajo B, 28007, Madrid.

INTERVENEN

El primer en nom i representació de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (en endavant, VHIR), domiciliada a Barcelona al Passeig Vall Hebron núm. 119-129, NIF G-60594009. La senyora actua en la seva condició de Gerent Apoderat, i especialment facultat per aquest atorgament en virtut d'escriptura de poder autoritzada pel Notari de Barcelona, Sr. Andrés Sexto Carballeiro, el 22 de setembre de 2009, amb el núm. 1106 del seu protocol.

El segon en nom i representació de **Effectia Innovation Solutions, SL** (en endavant l'adjudicatari), domiciliada a C/ Pez Volador, 14, bajo B, 28007, Madrid, NIF **B85706265**, inscrita en el Registre Mercantil de Madrid al Volum 2000/852, foli M-482054, full núm. 1/2009/65067,0, inscripció 2009/551. La senyora Lorena Muñoz Vivas actua en la seva condició d'administradora única de la Companyia, i especialment facultat per aquest atorgament en virtut d'escriptura de poder autoritzada pel Notari de Madrid, Sr. Luis Garay Cuadros el dia 07 de febrer de 2019 amb el núm. 535 del seu protocol.

EXPOSEN

I.- La Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR) és una entitat constituïda mitjançant l'escriptura pública autoritzada en data del 16 de juny de 1994 pel Notari de Barcelona Sr. Andrés Sexto Carballeiro, sota el seu número de protocol 1424. Els seus Estatuts Fundacionals han estat modificats segons el previst a l'escriptura pública atorgada en data 22 de gener de 2021, davant del Notari de Barcelona, Sr. Julio Martínez Gil Pardo de Vera, sota el seu número de protocol 161.

II.- D'acord amb els seus Estatuts la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR) és una Fundació sense ànim de lucre, amb personalitat jurídica pròpia i plena capacitat d'obrar, que es va constituir amb la finalitat de promoure, desenvolupar, transferir, gestionar i difondre la recerca, el coneixement científic i tecnològic, la innovació, la docència i la formació en l'àmbit de les ciències de la vida i de la salut. El VHIR forma part del sector públic de la Generalitat de Catalunya, té la consideració de poder adjudicador i no té caràcter d'administració pública.

III.- El VHIR, en compliment de la finalitat per la qual va ser constituïda, ha convocat un procediment per a la contractació dels serveis d'assessorament i consultoria externa per a la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR), publicant-se el corresponent anunci de licitació al Perfil de Contractant de l'entitat en data 15 d'abril de 2025.

IV.- L'òrgan de Contractació de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR) competent per raó de la quantia, ha resolt, per mitjà de resolució de data 04 de juny de 2025 adjudicar el contracte esmentat en l'expositiu III, a Effectia Innovation Solutions, SL.

V.- El Contractista ha acreditat davant el VHIR la seva capacitat i personalitat per a contractar i obligar-se i, en especial, per a l'atorgament del present Contracte, i ha constituït la fiança definitiva exigida en el Plec de Clàusules Particulars que regeixen la present contractació, la qual ha quedat a disposició del VHIR als efectes previstos en aquest Contracte.

VI.- Ambdues parts procedeixen a la formalització del Contracte anteriorment esmentat, i que queda subjecte a les següents

CLÀUSULES

1.- OBJECTE

1.1.- L'objecte del Contracte és dels serveis d'assessorament i consultoria externa per a la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR), en els termes i condicions relacionats al Plec de Prescripcions Tècniques.

El present contracte s'executarà amb subjecció a la següent documentació que s'annexa:

- Plec de Clàusules Particulars, com annex núm. 1.
- Plec de Prescripcions Tècniques, com annex núm. 2.
- Oferta econòmica tècnica i oferta econòmica presentades per l'adjudicatari, com annex núm. 3.
- Requeriments per tal d'elevat l'adjudicació del contracte, com annex núm.4.

- Acord d'adjudicació del contracte, com annex núm.5.
- Còpia del certificat de constitució de la garantia definitiva, com annex núm.6.

De la documentació que acaba d'indicar-se com a definitiva de l'objecte d'aquest Contracte, manifesten ambdues parts posseir-ne còpia exacta, essent tota ella signada per les parts formant part integrant del Contracte.

2.- PREU

L'import total del contracte es fixa en la quantitat de 33.750,00 Euros, més l'import de 7.087,50 Euros corresponent a l'Impost sobre el Valor Afegit (en endavant, l'IVA).

Al preu del contracte s'inclouen totes les partides descrites a l'oferta. Així mateix, es consideren inclosos tots els costos, riscos, beneficis i impostos, tret de l'IVA, que s'indica com a partida independent.

En cap cas el contractista tindrà dret a la revisió de preus per cap concepte.

El VHIR únicament abonarà a l'adjudicatari els serveis efectivament prestats, sense que en cap cas el VHIR estigui obligat a esgotar el valor estimat del contracte/pressupost de licitació.

3.- FACTURACIÓ I FORMA DE PAGAMENT

D'acord a la Llei 25/2013, de 27 de desembre, d'impuls de la factura electrònica i creació del registre comptable de factures en el sector públic, en el seu article 4. *"Tots els proveïdors que hagin lliurat béns o prestat servei a l'administració pública podran expedir i remetre factura electrònica. En tot cas, estaran obligades a l'ús de la factura electrònica i a la presentació a través del punt general d'entrada que correspongui..."*

Per tant el contractista facturarà de manera electrònica el manteniment a través de les seves factures corresponents. Els codis DIR3 per poder emetre la factura són les següents:

DIR3	OFICINA COMPTABLE	DIR3	ÒRGAN GESTOR	DIR3	UNITAT TRAMITADORA
A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)	A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)	A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)

S'emetrà factura equivalent als serveis inclosos en cadascun dels Blocs establerts a la proposta, i de la següent manera:

- BLOC A: La facturació corresponent al Bloc A serà del 10% del total del pressupost.
- BLOC B: La facturació corresponent al Bloc B serà del 20% del total del pressupost.
- BLOC C: La facturació corresponent al Bloc C serà del 45% del total del pressupost.
- BLOC D: La facturació corresponent al Bloc D serà del 25% del total del pressupost.

Cada factura emesa haurà de detallar el període al qual correspon la mateixa, el desglossament/descripció de les despeses per concepte, així com indicar les referències “**L 2025-019**”.

No sempre es veuran reflectides totes les unitats implicades en la totalitat de factures emeses, ja que, només es facturaran els aparells i equips de mesures que hagin estat calibrats o verificats en cada prestació de servei, en funció de la freqüència establerta.

En cas que l'emissió de la factura electrònica no sigui viable per raons excepcionals el contractista facturarà cada prestació de serveis a través de la seva factura mensual corresponent, les quals hauran de ser enviades a la següent adreça de correu electrònic: factures@vhir.org.

El pagament efectiu de les prestacions executades es realitzarà mitjançant transferència bancària, amb venciment 30 dies / data factura.

L'entitat contractant realitza el pagament dels serveis una vegada aquests s'hagin realitzat de manera parcial o total i una vegada entrada la factura al seu registre. D'acord amb aquest paràmetre, no es contempla el pagament per avançat d'una part o de la totalitat del preu del contracte.

El VHIR únicament abonarà a l'adjudicatari els serveis efectivament prestats, sense que en cap cas el VHIR estigui obligat a esgotar el valor estimat del contracte/pressupost de licitació.

Les dades fiscals que caldrà fer constar a la factura són:

FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL D'HEBRON - INSTITUT DE RECERCA

NIF: G-60594009

Passeig Vall d'Hebron, 119-129

08035 Barcelona

En cas que la factura no s'emeti d'acord amb els criteris establerts i referenciats a l'inici de la present clàusula, no es procedirà al pagament de la mateixa i quedarà retinguda fins que no s'indiqui correctament les dades sol·licitades.

En cas de la facturació electrònica aquesta serà rebutjada fins que aquesta no s'indiqui correctament les dades sol·licitades.

Una vegada que el contracte acabi, incloses les pròrroques que es puguin formalitzar el VHIR únicament acceptarà factures emeses amb data posterior a la finalització sempre que en el detall de la mateixa el període d'execució de les mateixes es trobi dins del terme de la licitació.

En cas que la factura s'emeti amb posterioritat a la finalització del contracte i atenent a l'indicat en el paràgraf anterior, el VHIR únicament abonarà factures que s'emetin dins dels dos (2) mesos posteriors a la finalització d'aquest.

4.- DURADA DEL CONTRACTE

4.1.- La prestació dels serveis objecte de la present licitació és d'un (1) any, sense possibilitat de pròrroga.

La data d'inici del contracte serà el proper 10 de juny de 2025.

La durada del contracte es preveu sens perjudici del termini de garantia establert a l'apartat I del quadre de característiques del contracte, així com de les obligacions de confidencialitat i protecció de dades personals que es disposen conforme a les corresponents clàusules del present contracte.

4.2.- El present contracte no podrà prorrogar-se de conformitat amb l'establert en a l'apartat D.1 del Quadre de Característiques i a la clàusula tercera del Plec de Clàusules Particulars que regeix el contracte.

4.3.- El lloc de realització de les prestacions serà l'establert a l'apartat E del Quadre de Característiques del Plec de Clàusules Particulars que regeix el contracte.

5.- GARANTIA DEFINITIVA

5.1.- L'adjudicatari ha constituït garantia definitiva per import de 1.687,50 euros. Aquest import correspon a al percentatge sobre el preu del Contracte establert a l'apartat H del Quadre de Característiques i a la clàusula 15 del Plec de Clàusules Particulars que regeix el contracte.

5.2.- La garantia és solidària i executiva a primer requeriment amb obligació incondicional i renúncia expressa i solemne a tota excepció i reserva, i entre d'altres el benefici d'excussió, ordre i divisió.

5.3.- La garantia respondrà de l'exacte compliment per part del contractista de totes i cadascuna de les obligacions que li corresponguin segons preveu el present contracte,

i estarà vigent fins el venciment del termini de garantia i acomplert satisfactòriament el contracte, o result aquest per causes no imputables al contractista i seguint el procediment establert al mateix.

La garantia constituïda respondrà d'una eventual resolució del contracte, de la imposició de penalitzacions, del rescabament de qualsevol dels danys i perjudicis derivats de l'incompliment de les obligacions del contractista, amb caràcter general, del compliment defectuós de totes les obligacions que corresponen al contractista.

5.4.- En qualsevol dels supòsits previstos en el paràgraf anterior, el VHIR podrà procedir lliurement, i per la seva exclusiva determinació, contra la garantia constituïda i disposar, en conseqüència, de les quantitats que corresponguin, tot això sense perjudici de les accions, reclamacions o recursos dels que el contractista es cregui assistit, els quals, malgrat tot, no suspendran en cap cas, la lliure disponibilitat de la garantia per el VHIR ja que l'única obligació seria la de reintegrar en el seu dia les sumes disposades si així resultés procedent.

5.5.- En cas d'insuficiència de l'import de la garantia per cobrir els danys i perjudicis soferts per el VHIR, aquesta podrà en tot cas reclamar al contractista la diferència no coberta per la garantia, podent descomptar, si escau, les quantitats pendents d'abonament al contractista. La resta es satisfarà pel contractista directament i de forma immediata a la reclamació efectuada per el VHIR.

6.- OBLIGACIONS LABORALS I FISCALS

6.1.- Caldrà que en tot moment, el contractista estigui al corrent de les obligacions que com a empresa li corresponguin en matèria fiscal, laboral, de Seguretat Social, sindical i de Seguretat i Salut, i serà estrictament i rigorosament responsable, amb caràcter exclusiu i sense cap càrrec per compte del VHIR, de l'incompliment de qualsevol d'aquestes obligacions.

6.2.- D'acord amb la Llei 54/2003, de 12 de desembre, de reforma del marc normatiu de la prevenció de Riscos Laborals i pel Reial Decret 171/2004, de 30 de gener, que desenvolupa l'article 24 de la Llei 31/1995, de 8 de novembre, de prevenció de Riscos Laborals, l'adjudicatària està obligada al compliment de la normativa vigent en matèria de prevenció de riscos laborals. En particular, l'adjudicatari donarà compliment allò previst en el Plec de Clàusules Particulars en relació a aquesta matèria.

6.3.- L'adjudicatari es compromet a exercir de manera real, efectiva i continuada el poder de direcció inherent a la mateixa en la seva condició d'ocupador en relació amb la seva plantilla, assumint en exclusiva respecte del personal assignat a l'execució del Contracte tot el relacionat amb la negociació i pagament de retribucions salarials, afiliacions i cotitzacions a la seguretat social i pagament de prestacions, permisos, llicències, vacances, substitucions, prevenció de riscos laborals, règim disciplinari, relacions

sindicals, i tots els altres drets i obligacions que es derivin dels contractes de treballs propis.

6.4.- La relació entre les parts té caràcter exclusivament mercantil, i no hi ha vincle laboral entre el VHIR i el personal del prestador del servei encara que hagi de realitzar tasques en les instal·lacions del VHIR. Per tant, emparat en l'existència d'aquest contracte o del seu compliment, el personal del prestador del servei no podrà ser considerat ni de fet ni de dret empleat del VHIR atès que dependrà únicament de la direcció de l'esmentada empresa a tots els efectes, inclosos, per tant, els aspectes laborals i de Seguretat Social.

Serà el prestador del servei qui assumeixi la direcció i organització dels treballs, imparteixi, si escau, ordres i instruccions de treball als seus treballadors, i assumeixi les obligacions retributives i de cotització pròpies de l'empresari.

7.- COMPROMÍS MEDIAMBIENTAL I BONES PRÀCTIQUES

El contractista garanteix al VHIR un alt nivell de conducta mediambiental en l'execució de les prestacions objecte d'aquest Contracte, sent el prestador del servei plenament responsable del compliment de tota la normativa mediambiental que li sigui aplicable amb caràcter exclusiu i amb tota indemnitat del VHIR i es compromet a realitzar les accions necessàries per maximitzar l'eficiència energètica i la minimització de l'impacte ambiental, d'acord amb la documentació adjunta al present Contracte i la normativa vigent en cada moment.

8.- RESPONSABILITAT EN L'EXECUCIÓ DEL CONTRACTE

8.1.- Amb subjecció al que es disposa en aquest contracte, cada part ha de respondre per l'incompliment, total o parcial, de qualsevol de les seves obligacions derivades del present contracte, i haurà d'indemnitzar a l'altra per qualssevol danys i perjudicis efectius causats per l'incompliment.

La responsabilitat i obligació d'indemnització aquí establertes s'entenen sense perjudici de la facultat de resolució del contracte i de les penalitzacions previstes en la següent clàusula.

En particular, el contractista serà responsable de qualsevol pèrdua, deteriorament o pèrdua de valor dels equips propietat del VHIR necessaris per a l'execució del contracte, així com de qualsevol dany o perjudici, directe o indirecte, ocasionat a tercers o les pròpies instal·lacions i béns del VHIR, que pugui produir-se en fase d'execució del contracte i fins a la seva recepció per part del VHIR.

Serà així mateix responsable de la qualitat dels serveis executats, així com de les conseqüències que es dedueixin per al VHIR o per a tercers per les omissions, errors o mètodes inadequats en l'execució del Contracte.

8.2.- De la mateixa manera hauran de ser assumides pel prestador del servei les responsabilitats, que puguin derivar-se per danys de caràcter ambiental, d'acord amb el que disposa la Llei 26/2007, de 23 d'octubre, de responsabilitat mediambiental i la Llei 11/2014, de 3 de juliol, per la qual es modifica la Llei 26/2007, de 23 d'octubre, de responsabilitat mediambiental.

8.3.- Serà a càrrec del contractista l'import de les sancions que fossin imposades al VHIR com a conseqüència de l'incompliment o inobservança, per part del prestador del servei, de les condicions establertes en la documentació que revesteix caràcter contractual, en les llicències, autoritzacions o permisos, així com per l'incompliment o inobservança de la normativa municipal, autonòmica o estatal aplicable.

8.4.- La valoració d'aquests danys i perjudicis la comunicarà cada part a l'altra, segons que correspongui, qui tindrà un termini de trenta (30) dies naturals per fer un descàrrec de responsabilitat. Altrament, es considerarà acceptada la valoració per la part a qui es reclama, i la part reclamant li emetrà la corresponent factura.

9.- RÈGIM DE PENALITZACIONS

9.1. L'incompliment o compliment defectuós de les obligacions contractuals, donarà lloc a la imposició de les penalitzacions establertes a la clàusula 24 del plec de clàusules particulars

9.2. Les penalitzacions previstes en el present apartat tenen caràcter acumulatiu i no substitutiu.

A l'efecte del que preveu l'article 1.153 del Codi Civil, el contractista penalitzat, a més de satisfer la penalització en els termes que preveu el paràgraf següent, haurà de complir les obligacions l'incompliment o retard en l'execució de les quals es penalitza.

Les penalitzacions es detrauran de les quantitats pendents de pagament. En cas que no hi hagi quantitats pendents de pagament, les penalitzacions es faran efectives amb càrrec a la garantia definitiva prestada, si és que aquesta existís. En el cas que les penalitzacions s'hagin fet efectives amb càrrec a la referida garantia, el prestador del servei estarà obligat a ampliar la garantia en la quantitat que correspongui fins que aquesta assoleixi el valor del 5% de l'import d'adjudicació.

L'aplicació i el pagament de les penalitzacions no exclouen la indemnització a què el VHIR pugui tenir dret per danys i perjudicis ocasionats amb motiu de l'incompliment imputable al prestador del servei.

10.- RESOLUCIÓ DEL CONTRACTE

10.1.- El present contracte podrà ser resolt per qualsevol de les causes establertes a la clàusula 25 del plec de clàusules particulars adjunt al present contracte com Annex 1.

10.2.- Conseqüències de la resolució

La resolució contractual, amb independència de la causa que l'hagi originat, s'entendrà sense perjudici dels drets adquirits, les responsabilitats contraïdes per falta de pagament, l'obligació d'indemnització per danys i perjudicis, o d'aquells altres drets i obligacions originades i que siguin exigibles, bé en el moment de la resolució, bé que continuïn sent-ho després d'aquesta, segons el que estableix el present contracte.

Així mateix, la resolució o terminació del contracte no afectarà les obligacions establertes per a les parts que, de conformitat amb la seva naturalesa o els termes d'aquest contracte, hagin de sobreviure a la seva finalització, especialment l'obligació de confidencialitat.

A la finalització del contracte, el contractista tornarà al VHIR tota la documentació i materials que li hagin estat lliurats per el VHIR i que aquell tingui en el seu poder, havent de complir en tot cas el deure de confidencialitat i secret al qual refereix la clàusula de confidencialitat.

La terminació del contracte per qualsevol causa diferent del transcurs del termini pactat o del mutu acord, només donarà lloc a la compensació a favor del contractista dels danys i perjudicis que li hagin estat causats mitjançant aquesta terminació quan la mateixa hagi estat conseqüència de l'incompliment per part del VHIR de les obligacions que li incumbeixen en virtut d'aquest Contracte.

11.- SUBCONTRACTACIÓ I CESSIÓ DEL CONTRACTE

El règim de la subcontractació i cessió és aquell regulat a la clàusula 22 del plec de clàusules particulars que s'adjunta com Annex 1 al present contracte

12.- RECEPCIÓ DELS TREBALLS I TERMINI DE GARANTIA. PÒLISSA DE RESPONSABILITAT CIVIL

12.1.- L'execució del contracte es realitzarà sota el risc i ventura del contractista.

12.2.- L'adjudicatari garanteix al VHIR que els serveis realitzats per donar compliment a l'objecte del present contracte són conformes a les especificacions pactades per les parts.

12.3.- Un cop realitzada la prestació descrita en el present contracte, comprovada la seva adequació als requeriments tècnics i a l'oferta presentada per l'adjudicatari, i, en el

seu cas, lliurada la documentació corresponent s'aixecarà la corresponent acta de recepció dels treballs, moment a partir del qual s'iniciarà el còmput del termini de garantia.

En el cas que en el moment d'aixecar l'acta de recepció sorgissin incidències en relació als treballs realitzats, no s'entendrà recepcionada, sinó que s'atorgarà un termini màxim de deu (10) dies naturals al prestador del servei perquè procedeixi a esmenar les deficiències detectades.

Transcorregut el termini indicat al paràgraf anterior, es duran a terme les oportunes actuacions dirigides a comprovar la conformitat dels treballs i consegüent recepció.

12.4.- L'acta de recepció dels treballs haurà de ser emesa per part del VHIR en el termini de 15 dies hàbils a comptar de la data de lliurament de la documentació corresponent, així com qualsevol altra documentació que es pugués requerir per part del VHIR.

Transcorreguts els citats terminis sense que el VHIR hagi procedit a emetre la corresponent acta de recepció dels treballs o serveis executats, aquests es consideraran rebuts.

12.5.- Així mateix, durant la vigència del contracte, el contractista s'obliga a mantenir vigent la pòlissa d'assegurances de Responsabilitat Civil per import suficient per cobrir les responsabilitats de qualsevol tipus que es puguin derivar de l'execució del contracte.

La vigència de les pòlisses d'assegurances de responsabilitat civil esmentada al paràgraf anterior s'haurà d'acreditar, durant tot el termini de vigència del contracte incloses les possibles pròrrogues, aportant davant òrgan de contractació, còpia del rebut corresponent al pagament d'aquesta.

13.- CONFIDENCIALITAT I COMPLIMENT DEL REGLAMENT (UE) 2016/679 I DE LA LLEI ORGÀNICA DE PROTECCIÓ DE DADES QUE HO DESENVOLUPA

El contractista declara conèixer i s'obliga al compliment d'allò previst a la clàusula 28 del Plec de Clàusules Particulars en matèria de protecció de dades de caràcter personal.

El contractista declara conèixer i s'obliga al compliment d'allò previst a la clàusula "Confidencialitat, Protecció de dades de caràcter personal i Propietat Intel·lectual i Industrial" del Plec de Prescripcions Tècniques en matèria de propietat intel·lectual i industrial.

Així mateix, l'empresa contractista estarà obligada a respectar el caràcter confidencial de tota aquella informació a la que tingui accés en els termes establerts a la clàusula 29 el Plec de Clàusules Particulars.

14.- ORGANITZACIÓ. PERSONES INTERLOCUTORES DE LES PARTS CONTRACTANTS

14.1.- Per al compliment de les obligacions que deriven del present contracte, el contractista designa un interlocutor amb la capacitat, coneixements i experiència suficients als efectes de supervisar, coordinar i vetllar per la correcta prestació a executar, i exercir les tasques d'interlocució amb el VHIR per al seguiment de l'execució del contracte.

Per la seva part, el VHIR designa una persona responsable per al seguiment de l'execució dels treballs, amb atribucions suficients per definir i analitzar el detall dels treballs a realitzar, així com coordinar-los, i validar el resultat final de la prestació executada.

Les persones designades en nom del VHIR i del contractista són les següents:

Pel contractista: Sra. Lorena Muñoz Vivas

Per el VHIR: Dra. Anna Santamaria Margalef

El VHIR podrà sol·licitar en qualsevol moment la substitució de l'interlocutor designat pel contractista, sempre que hi hagi una causa justificada. En aquest cas, l'adjudicatari proposarà un substitut amb un perfil adequat en un termini d'un dia hàbil des de la notificació de la sol·licitud de substitució.

14.2.- L'adjudicatari del servei garantirà en l'àmbit de les seves possibilitats, l'assignació als treballs objecte del present contracte a una plantilla estable i amb una baixa rotació de personal, exceptuant els casos en que per motius, justificats, a petició del VHIR o del propi adjudicatari, es consideri necessària la substitució de determinades persones.

14.3.-El VHIR tindrà la facultat d'inspeccionar i de ser informada del procés d'execució dels serveis objecte del contracte, podent sol·licitar la documentació relativa a la preparació, gestió i control dels mateixos, a fi i efecte de verificar les característiques tècniques de la prestació realitzada. Així mateix, podrà dur a terme els sistemes de control de qualitat que consideri oportuns i dictar les directius que consideri necessàries per a l'estricta compliment del present contracte.

15.- MODIFICACIÓ CONTRACTUAL

El present contracte podrà ser modificat d'acord amb allò previst a l'apartat Q del Quadre de Característiques i a la Clàusula 27 del Plec de Clàusules Particulars que regeix el contracte.

16.- RÈGIM JURÍDIC

El Contracte queda subjecte a la legislació civil, mercantil i processal espanyola, sense perjudici de què li siguin d'aplicació les normes contingudes a la Subsecció 4^a, de la Secció 3^a, del Títol I del Llibre II, de la LCSP, relatives a les modificacions contractuals.

17.- JURISDICCIO

L'ordre jurisdiccional civil serà competent per a resoldre les controvèrsies entre les parts en relació als efectes, compliment i extinció del contracte objecte d'aquesta licitació, d'acord amb allò previst a l'article 27 de la Llei 9/2017 de Contractes del Sector Públic. Les parts, cas d'exercitar accions judicials, se sotmeten expressament a la jurisdicció i competència dels Jutjats i Tribunals de la ciutat de Barcelona, amb renúncia a qualsevol altre fur que pogués correspondre'ls.

I, perquè així consti, es signa per duplicat el present document, en el lloc i data de l'encapçalament.

VHIR

L'ADJUDICATARI

37745593V MONTSERRAT GIMENEZ (R: G60594009) - IDCES-3774559306/06/2025 12:57:35 CEST +02
Firma con certificado digital de Montserrat Giménez Prous
<https://documents.viafirma.com/documents-web/v/KTKS-GOAH-OF1O-TWNC-2174-9207-4540-92>

50908857J

LORENA

MUÑOZ (R:

B85706265)

Firmado digitalmente
por 50908857J LORENA
MUÑOZ (R: B85706265)
Fecha: 2025.06.06
09:46:31 +02'00'

ÒRGAN DE CONTRACTACIÓ

Sra. Montserrat Giménez Prous

Gerent

Fundació Hospital Universitari Vall
Hebron – Institut de Recerca (VHIR)

Sra. Lorena Muñoz Vivas

Administradora única

Effectia Innovation Solutions, SL



Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR)

NÚM. EXPEDIENT: 2025-019 SERVEI REDACCIÓ PLA ESTRATÈGIC VHIR

**PLEC DE CLÀUSULES ADMINISTRATIVES PARTICULARS
CONTRACTACIÓ NO HARMONITZADA – PROCEDIMENT OBERT SIMPLIFICAT**

**CONTRACTACIÓ DELS SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER LA REDACCIÓ DEL NOU
PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE LA FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL
HEBRON - INSTITUT DE RECERCA (VHIR).**

QUADRE-RESUM DE CARACTERÍSTIQUES DEL PROCEDIMENT DE LICITACIÓ

PLEC DE CLÀUSULES ADMINISTRATIVES PARTICULARS

CONTRACTACIÓ DELS SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER LA REDACCIÓ DEL NOU PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE LA FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL HEBRON - INSTITUT DE RECERCA (VHIR).

A.- DESCRIPCIÓ DE L'OBJECTE DEL CONTRACTE:

L'objecte de la present licitació és la contractació d'un proveïdor -Entitat Consultora- per a proveir de serveis d'assessorament i consultoria externa per a la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR).

A partir de la formalització d'aquest contracte, s'establirà un suport tècnic en el procés de diagnosi i anàlisi de la situació actual i tancament del Pla Estratègic 2021-2025, de formulació estratègica, elaboració i preparació de la implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030 del VHIR.

En aquest sentit, vinculat amb la necessitat de conèixer l'entitat i establir vincles de confiança amb els diferents actors i participants en el procés, és necessari que els serveis objecte del present plec siguin realitzats per un únic adjudicatari, donat que l'adjudicació a més d'una empresa dificultaria tècnicament l'execució del servei, raó per la qual no es preveu la divisió en lots.

*** El servei ha de complir amb tots els requeriments legals en el moment de la contractació, i durant tota la vigència del contracte.

B.- VALOR ESTIMAT DEL CONTRACTE:

"CINQUANTA-QUATRE MIL EUROS" (54.000,00 €), IVA exclòs.

Concepte	Import (IVA exclòs)
Pressupost base de licitació total	45.000,00 euros
Possibles modificacions	9.000,00 euros
Possibles pròrrogues	0,00 euros
Total	54.000,00 euros

B.1.- PRESSUPOST BASE DE LICITACIÓ.

“CINQUANTA-QUATRE MIL QUATRE-CENTS CINQUANTA EUROS” (54.450,00 €), IVA inclòs.

Concepte	Import (IVA exclòs)	IVA	Import total (IVA inclòs)
Pressupost base de licitació	45.000,00 euros	9.450,00 euros	54.450,00 euros

C.- DURADA DEL CONTRACTE:

La prestació d'aquest servei tindrà una durada d'un (1) any, sense possibilitat de pròrroga.

La data d'inici del contracte serà el proper 03 de juny de 2025 o la data que finalment s'estableixi en la formalització del contracte si aquesta fos posterior.

D.- PRÒRROQUES:

No.

E.- LLOC D'EXECUCIÓ:**Ubicació del servei:**

El servei es realitzarà essencialment a les oficines de l'adjudicatari, acudint a les instal·lacions del VHIR ubicades al Campus Vall d'Hebron, VHIR Edifici Central (i la resta de dependències del VHIR als Edificis Mediterrània, Collserola o Hospital de la Dona si s'escau) quan les necessitats per al desenvolupament de les tasques encomanades així ho requereixin (reunions, revisió de documentació física, etc.).

En casos excepcionals degudament justificats, segons les condicions ho permetin, es realitzarà de forma remota a través de l'eina informàtica Microsoft Teams o aquella que s'estableixi.

Horari del servei:

El servei haurà de prestar-se dins de l'horari laboral de l'empresa i en cas de consultes i reunions amb el VHIR, preferiblement, dins l'horari habitual d'atenció a l'usuari i investigador del VHIR, és a dir de 8h del matí a 17h de la tarda.

F.- LOTS: No. Vinculat amb la necessitat de conèixer l'entitat i establir vincles de confiança amb els diferents actors i participants en el procés, és necessari que els serveis objecte del present plec siguin realitzats per un únic adjudicatari, donat que l'adjudicació a més d'una empresa dificultaria tècnicament l'execució del servei, raó per la qual no es preveu la divisió en lots. No es considera convenient la divisió de l'objecte del contracte en lots, atès que l'adjudicació a un únic licitador facilitarà la correcta execució de la prestació del servei des d'un punt de vista tècnic i organitzatiu. La divisió en lots suposaria fer l'execució del contracte excessivament difícil o onerosa des del punt de vista tècnic, o que la necessitat

de coordinar als diferents contractistes per als diversos lots podria comportar greument el risc de soscavar l'execució adequada del contracte.

G.- GARANTIA PROVISIONAL:

No procedeix.

H.- GARANTIA DEFINITIVA:

Procedeix constituir garantia definitiva:

Si ☒ 5% de l'import d'adjudicació, IVA exclòs (veure clàusula 15 del present Plec)

No ☐

Possibilitat de dipositar la garantia mitjançant retenció sobre el preu:

Si ☒

No ☐

I.- ABONAMENTS I FACTURACIÓ:

S'emetrà factura equivalent als serveis inclosos en cadascun dels Blocs establerts a la proposta, i de la següent manera:

- BLOC A: La facturació corresponent al Bloc A serà del 10% del total del pressupost.
- BLOC B: La facturació corresponent al Bloc B serà del 20% del total del pressupost.
- BLOC C: La facturació corresponent al Bloc C serà del 45% del total del pressupost.
- BLOC D: La facturació corresponent al Bloc D serà del 25% del total del pressupost.

Cada factura emesa haurà de detallar el període al qual correspon la mateixa, el desglossament/descripció de les despeses per concepte, així com indicar les referències "L 2025-019".

J.- TERMINI DE GARANTIA:

Veure clàusula 21 del present Plec.

K.- ADMISSIBILITAT DE VARIANTS I MILLORES:

No admissibilitat de variants i millores en les ofertes dels licitadors participants.

L.- CONDICIONS DE CAPACITAT:

Veure clàusula 6 del Plec.

M.- SOLVÈNCIA:

Solvència econòmica i financera: Veure clàusula 6 del Plec.

(*) Els empresaris hauran d'acreditar haver executat, durant l'any de major execució del període indicat, un import mínim (sense impostos) de 81.000,00 euros.

Solvència tècnica o professional: Una relació dels principals serveis d'igual o similar naturalesa als que són objecte del contracte realitzats en els darrers tres anys que inclogui import, dates i el destinatari, públic o privat, dels mateixos. A falta del certificats, es podran acreditar mitjançant una declaració de l'empresari. Veure clàusula 6 del Plec.

N.- PRESENTACIÓ DE PROPOSTES:

Format i lloc de presentació:

A través de l'eina de licitació electrònica, Sobre Digital, integrada amb la Plataforma de Serveis de Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya.

Data límit: 01 de maig de 2025.

Hora límit: fins les 12:00:00 hores.

Format i lloc de presentació: A través de tres sobres en format digital, que s'anomenaran "Sobre núm. 1 i núm. 2" i que hauran de presentar-se mitjançant l'eina de licitació electrònica de Sobre Digital, integrada amb la Plataforma de Serveis de Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya. (Veure document "Principals Punts SOBRE DIGITAL"). Els documents i el resum de l'oferta quedaran degudament xifrats.

N.1.- PRESENTACIÓ DESPRÉS DEL SOBRE NÚM. 1:

Les empreses licitadores seran requerides, després de l'obertura del Sobre núm. 1 (oferta tècnica), a una presentació de la seva oferta de serveis a l'equip d'avaluació designat per la direcció del VHIR per tal de valorar els criteris avaluable mitjançant judicis de valor.

Data: Es publicarà i notificarà a les empreses licitadores. No obstant, està previst per la setmana del 02 de maig de 2025.

Hora: Es publicarà i notificarà a les empreses licitadores. No obstant, està previst entre les 09h i les 17h.

Format i lloc de presentació: La presentació podrà ser duta a terme de manera telemàtica o presencial en funció de la disponibilitat de l'equip del VHIR designat per a tal fi. La durada de la presentació serà de 30 minuts com a màxim, incloent possible torns de preguntes.

En cap cas, en la presentació es podrà aportar informació addicional a la introduïda dins del Sobre núm. 1.

O.- OBERTURA DEL SOBRE NÚM. 2.

Tots els sobres que no contenen informació administrativa han de tenir una paraula clau definida per la empresa licitadora, la qual xifrarà els fitxers en el navegador abans d'enviar-los. És molt important tenir la custòdia d'aquestes paraules clau, ja que un cop passat el termini de presentació, aquestes seran requerides per part del òrgan de contractació. Un cop es procedeixi a l'obertura dels sobres, si l'empresa no ha facilitat les claus requerides prèviament, serà directament descartada del procés de licitació corresponent.

OBERTURA DEL SOBRE NÚM. 2, QUE CONTÉ LA PROPOSTA AVALUABLE MITJANÇANT L'APLICACIÓ DE CRITERIS QUANTIFICABLES MITJANÇANT FÓRMULES AUTOMÀTIQUES:

Data: 12 de maig de 2025 a les 13:00 hores.

Lloc: Obertura pública mitjançant Microsoft Teams amb l'eina de Sobre Digital:

https://teams.microsoft.com/dl/launcher/launcher.html?url=%2F_%23%2F%2Fmeetup-join%2F19%3Ameeting_YmEwZjY0YmMtMDAxZS00NWYyLWI4NDctMzFhYTM1Y2E4YTg4%40thread.v2%2F0%3Fcontext%3D%257b%2522Tid%2522%253a%2522f7db6655-27bc-4cb5-9419-2b135ddaf536%2522%252c%2522Oid%2522%253a%25222595caa3-ff6e-4393-8283-023bea523344%2522%257d%26anon%3Dtrue&type=meetup-join&deeplinkId=f980a549-178b-4c6c-9d9a-6e851c13f70b&directDI=true&msLaunch=true&enableMobilePage=true&suppressPrompt=true

En cas de que **no funcioni l'enllaç**, feu **copiar i enganxar** l'enllaç en el vostre buscador predeterminat.

P.- CRITERIS D'ADJUDICACIÓ DE LES OFERTES:

Segons **Annex núm. 2** del present Plec.

Q.- MODEL DE L'OFERTA RELATIVA ALS CRITERIS QUANTIFICABLES MITJANÇANT FÓRMULES:

Segons **Annex núm. 1** del present Plec.

R.- MODIFICACIÓ DEL CONTRACTE:

Si. Les causes previstes per dur a terme el modificat són les següents:

- Necessitat de suport en la implementació del Pla Estratègic 2026-2030
- Necessitat de suport estratègic en la definició dels Objectius Anuals del primer any d'implantació del nou Pla Estratègic

S.- SUBCONTRACTACIÓ I CESSIÓ DEL CONTRACTE:

Si es permet la subcontractació. Veure clàusula 22 del present Plec.

T.- TRAMITACIÓ:

Ordinària, mitjançant el procediment obert simplificat previst a l'article 159 de la LCSP.

U.- CONDICIONS D'EXECUCIÓ CONTRACTUAL I OBLIGACIONS ESSENCIALS DEL CONTRACTE:

Si ☒ Veure clàusula 19 del present Plec.

No ☐

V.- PUBLICITAT:

Perfil de Contractant:

A través de la pàgina web de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR):

<https://vhir.vallhebron.com/ca/institut/licitacions>

Així com a l'apartat de contractació pública de la Generalitat de Catalunya:

https://contractaciopublica.gencat.cat/ecofin_pscp/AppJava/cap.pscp?reqCode=viewDetail&keyword=recerca&idCap=7704990&ambit=&

W.- SERVEI D'INFORMACIÓ I DE RESOLUCIÓ DE CONSULTES A DISPOSICIÓ DELS LICITADORS:

Els dubtes, consultes i/o sol·licituds d'informació s'hauran de formular per escrit a la següent adreça de correu electrònic: contractacio publica@vhir.org, com a molt tard 6 dies abans de que finalitzi el termini per presentar les ofertes. A l'assumpte del missatge s'haurà de fer constar obligatòriament el codi/número de l'expedient.

Igualment, s'informa als interessats que la informació relacionada amb l'estat de tramitació del present procediment serà publicada al perfil de contractant, incloent els pertinents aclariments i esmenes, en el seu cas. Es recomana als interessats consultar de forma periòdica el Perfil del Contractant per estar informats de l'estat de situació del procediment de contractació.

PLEC DE CLÀUSULES ADMINISTRATIVES PARTICULARS

CONTRACTE DE SERVEIS

TRAMITACIÓ: Ordinària

PROCEDIMENT: Obert Simplificat

REGULACIÓ: No harmonitzada

Codi

contracte

2025-019 SERVEI REDACCIÓ PLA
ESTRATÈGIC VHIR

Descripció

contracte

CONTRACTACIÓ DELS SERVEIS
D'ASSESSORAMENT PER LA REDACCIÓ
DEL NOU PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE
LA FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI
VALL HEBRON - INSTITUT DE RECERCA
(VHIR)

Codi CPV

72224000-1

I. DISPOSICIONS GENERALS

CLÀUSULA 1.- OBJECTE I RÈGIM JURÍDIC DEL CONTRACTE

1. L'objecte d'aquest Plec de clàusules administratives particulars és l'establiment de les condicions que regiran l'adjudicació, per part de Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron – Institut de Recerca (en endavant, "VHIR" o "entitat contractant") del contracte de serveis objecte del qual es troba descrit a l'**apartat A** del Quadre Resum de Característiques. Condicions que es defineixen en aquest Plec i en els seus annexes.

La indicació sobre la no divisió en lots del contracte consta a l'**apartat F** del Quadre Resum de Característiques.

2. L'entitat contractant està subjecta a les disposicions de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de Contractes del Sector Públic, per la qual es traslladen a l'ordenament jurídic espanyol les Directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014 (en endavant, "LCSP"), relatives a la contractació no harmonitzada que com a poder adjudicador que no té el caràcter d'Administració Pública li són aplicables.

En relació a les eventuais modificacions contractuals que es puguin produir, serà d'aplicació el règim previst a la subsecció 4^a de la Secció 3^a del Capítol I del Títol I de la LCSP.

3. El contracte té la consideració de contracte privat i queda subjecte, en quant als seus efectes i extinció, al dret privat, regint-se per aquest Plec, pel contracte i documentació annexada, i en tot allò no previst, per la legislació civil i mercantil aplicable.

A la preparació i adjudicació del present contracte li resulta d'aplicació allò previst al Títol I del Llibre Tercer de la LCSP.

4. Per resoldre qualsevol discrepància que pogués sorgir de la preparació, adjudicació i modificacions contractuals, quan aquestes últimes es fonamentin en l'incompliment d'allò establert als articles 204 i 205 de la LCSP, quan s'entengui que dita modificació hauria d'haver estat objecte d'una nova adjudicació, les parts es sotmetran a l'ordre jurisdiccional contenciós administratiu.

Per resoldre qualsevol discrepància que pogués sorgir en relació als efectes i extinció del present contracte, les parts se sotmetran a l'ordre jurisdiccional civil.

5. El present Plec de clàusules administratives particulars, els seus Annexes i el Plec de prescripcions tècniques particulars revestiran caràcter contractual. El contracte s'ajustarà al contingut del present Plec, les clàusules del qual es consideraran part integrant del respectiu contracte.

6. La presentació de proposicions implica l'acceptació incondicionada pels licitadors del contingut del present Plec i de la totalitat de la documentació que conforma la present licitació, sense cap excepció, condició o reserva.

7. La interpretació del contracte i les discrepàncies sobre la seva aplicació es farà tenint en compte, en primer lloc, el Plec de clàusules administratives particulars i les prescripcions tècniques, que prevaldran sobre qualsevol altra norma.

El desconeixement del contracte en qualsevol dels seus termes i dels altres documents contractuals de tota índole que puguin tenir aplicació en l'execució de la cosa pactada, no eximirà l'adjudicatari de l'obligació de complir-los.

8. En el supòsit que el present Plec sigui traduït a altres llengües, en cas de discrepància prevaldrà la versió en llengua catalana.

CLÀUSULA 2.- VALOR ESTIMAT DEL CONTRACTE, PRESSUPOST BASE DE LICITACIÓ I PREU DEL CONTRACTE

1. El valor estimat del contracte a efectes de determinar el procediment d'adjudicació, la publicitat i la competència de l'òrgan de contractació és el que figura a l'**apartat B** del Quadre Resum de Característiques, i no inclou l'Impost sobre el Valor Afegit.

Aquest valor estimat s'ha calculat conforme a allò que estableix l'article 101 de la LCSP. Aquest valor és la suma del pressupost base de licitació, així com les eventuais modificacions i, en el seu cas, pròrroques o altres opcions, en els termes establerts en el present Plec.

2. El pressupost base de licitació del contracte és el que consta expressat a l'**apartat B.1** del Quadre-Resum de Característiques.

El desglossament del pressupost base de licitació s'indica a l'**Annex núm. 5** del present Plec.

Aquest pressupost base inclou tots els factors de valoració i les despeses que, segons els documents contractuals i la legislació vigent corren per compte de l'adjudicatari, així com els tributs de qualsevol tipus, incloent l'Impost sobre el Valor Afegit.

Quedaran excloses les ofertes que presentin un import superior al pressupost base de licitació o als preus unitaris en que aquest es desglossi.

3. El preu del contracte serà aquell al que ascendeixi l'adjudicació, més el corresponent Impost sobre el Valor Afegit, que haurà de figurar en partida independent.

En el preu del contracte es consideraran inclosos la resta de tributs, taxes i cànon de qualsevol índole, que siguin d'aplicació, així com totes les despeses que l'adjudicatari ha d'assumir conforme al previst en el contracte tipus adjunt i en el Plec de Condicions i documentació annexa.

L'import d'adjudicació en cap cas superarà el pressupost base de licitació. En el supòsit que el licitador excedeixi d'aquest o aquests imports serà exclòs del procediment.

El VHIR no estarà obligat a esgotar la totalitat del pressupost base de licitació, sinó que únicament se li facturaran les prestacions efectivament executades en base als preus oferts.

4. El preu del contracte no serà objecte de revisió.

5. Es fa constar que es disposa de crèdit suficient per atendre les obligacions econòmiques que es deriven per l'entitat contractant del compliment del contracte al que es refereix el present Plec, fins a la seva conclusió.

CLÀUSULA 3.- DURADA DEL CONTRACTE

El termini de durada del contracte és el que figura a l'**apartat C** del Quadre de Característiques o, en el cas que correspongui, el que hagi proposat l'adjudicatari.

La data d'inici del contracte serà el proper 03 de juny de 2025 o la data que finalment s'estableixi en la formalització del contracte si aquesta fos posterior.

CLÀUSULA 4.- EXPEDIENT DE CONTRACTACIÓ, PROCEDIMENT D'ADJUDICACIÓ DEL CONTRACTE I DOCUMENTACIÓ QUE ES FACILITARÀ ALS LICITADORS

1. La contractació del servei de referència s'adjudicarà a través del procediment obert simplificat regulat l'article 159 de la LCSP i altres que li siguin d'aplicació.

L'adjudicació del contracte es realitzarà a l'oferta que presenti una millor relació qualitat-preu en el seu conjunt, d'acord amb els criteris d'adjudicació que figuren a l'**Annex núm. 2** del present Plec.

2. **NECESSITAT I IDONEÏTAT DEL CONTRACTE:** Les necessitats que l'entitat contractant pretén satisfer mitjançant aquest contracte són les que consten a l'acord de necessitat.

3. **DOCUMENTACIÓ QUE ES FACILITARÀ ALS LICITADORS:** Des del dia de la publicació de l'anunci de licitació, les empreses interessades podran obtenir al Perfil de Contractant, a través de les adreces web referenciades a l'**apartat U** del Quadre Resum de Característiques, la documentació necessària per preparar les seves propostes, que inclou els següents documents:

- Aquest Plec de Clàusules Administratives Particulars (PCAP).
- Annex 1 excel (PCAP).
- Plec de Prescripcions Tècniques.
- Principals Punts del Sobre Digital.
- Document Europeu Únic de Contractació (DEUC).
- Instruccions d'emplenament DEUC.

Tota aquesta documentació tindrà caràcter contractual. Així mateix, s'informa que el contracte tipus que s'adjunta com Annex al present Plec es regulen les obligacions del contractista, tals com, amb caràcter enunciatiu i no limitatiu, forma de pagament, condicions d'execució, subcontractació, pagament a subcontractistes i proveïdors, penalitzacions,

resolució del contracte, etc. i que, per tant, hauran de ser tingudes en consideració pels licitadors.

De conformitat amb l'article 138.3 de la LCSP, l'òrgan de contractació proporcionarà a tots els interessats, 4 dies abans de la finalització del termini per a presentar oferta, la informació addicional relativa als plecs i resta de documentació complementària que aquests sol·licitin, sempre i quan s'hagi sol·licitat al menys 6 dies abans del transcurs del termini de presentació d'ofertes.

4. Responsable del contracte: De conformitat amb l'article 62 de la LCSP, es designarà un responsable del contracte per part de l'entitat contractant, quina identitat es comunicarà a l'adjudicatària un cop adjudicat el contracte, a qui correspondrà supervisar l'execució i adoptar les decisions i dictar les instruccions necessàries amb la finalitat d'assegurar la correcta realització de la prestació pactada, dintre de l'àmbit de les facultats que se li atribueixin.

5. ÒRGAN DE CONTRACTACIÓ: L'òrgan de contractació del present contracte, per raó de la quantia del mateix, pot ser la Gerent o Directora del VHIR.

CLÀUSULA 5.- PUBLICITAT DE LA LICITACIÓ

La present licitació es publicarà mitjançant anunci al Perfil de Contractant de l'entitat, al qual s'hi pot accedir tal i com es fa constar a l'**apartat U** del Quadre Resum de Característiques a través de la pàgina web de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR):

<https://vhir.vallhebron.com/ca/institut/licitacions>

Així com a l'apartat de contractació pública de la Generalitat de Catalunya:

https://contractaciopublica.gencat.cat/ecofin_pscp/AppJava/cap.pscp?reqCode=viewDetail&keyword=recerca&idCap=7704990&ambit=&

II. PROCEDIMENT DE LICITACIÓ

CLÀUSULA 6- CONDICIONS DE CAPACITAT I SOLVÈNCIA DELS LICITADORS

1. Podran contractar amb l'entitat contractant les persones físiques o jurídiques, espanyoles o estrangeres que tinguin plena capacitat d'obrar d'acord amb el que estableix l'article 65 de la LCSP, que no estiguin incloses en cap de les prohibicions de contractar que es recullen a l'article 71 de la referida Llei i que acreditin la solvència que es requereixi en aquest plec i gaudeixin de l'habilitació empresarial o professional que, si s'escau, sigui exigible per dur a terme l'activitat o prestació que constitueixi l'objecte del contracte.

Els requisits de capacitat, solvència i d'absència de prohibicions de contractar s'han de complir en el moment de la presentació de l'oferta i s'han de mantenir fins al moment de l'adjudicació i formalització del contracte.

2. De conformitat amb l'article 75 de la LCSP es podrà acreditar la solvència basant-se en la solvència i mitjans d'altres entitats, amb independència de la naturalesa jurídica dels vincles existents, sempre que s'acrediti que, per a l'execució del contracte disposarà efectivament d'aquests mitjans. Tanmateix, respecte als títols d'estudis i professionals o a l'experiència professional, només es podrà recórrer a les capacitats d'altres entitats si aquests executessin la part de l'objecte del contracte per al que es requereixin dites capacitats. Aquests tercers hauran d'acreditar la seva capacitat, aptitud i solvència requerits al present plec.

En el cas que l'empresa licitadora recorri a capacitats d'altres empreses per acreditar la solvència econòmica i/o tècnica, de conformitat amb el que prevé l'article 75 de la LCSP, o tingui la intenció de subcontractar, ha d'indicar aquesta circumstància en el DEUC tal i com es detalla en l'apartat 9.1.1 del present Plec i presentar altre DEUC separat per cadascuna de les empreses a la capacitat de les quals recorri o que tingui intenció de subcontractar, degudament signat.

En el supòsit en que es recorri a la solvència econòmica i financera d'altres entitats, el licitador i les entitats amb les que col·labori per a la prestació del present contracte seran solidàriament responsables de l'execució del mateix.

3. Les empreses licitadores han de complir amb els següents criteris de solvència. No obstant això, únicament hauran d'acreditar documentalment el compliment d'aquests requisits l'empresa o empreses proposada/es com a adjudicatària/es. Sens perjudici d'això, l'entitat contractant podrà sol·licitar als licitadors, en qualsevol moment anterior a la proposta d'adjudicació, l'acreditació del compliment d'aquests extrems.

A) Solvència econòmica i financera:

- Declaració sobre el volum global de negocis i, si escau, sobre el volum de negocis en l'àmbit d'activitats corresponent a fi del contracte, referit com a màxim als tres últims exercicis disponibles en funció de la data de creació o d'inici de les activitats de l'empresari, en la mesura que es disposi de les referències d'aquest volum de negocis. El volum global de negoci anual haurà de ser almenys una vegada i mitja el valor estimat del contracte quan la seva durada no sigui superior a un any, i almenys una vegada i mitja el valor anual mitjà del contracte si la seva durada és superior a un any

Si per raons justificades, una empresa no pogués facilitar les referències sol·licitades podrà acreditar la seva solvència econòmica i financera mitjançant qualsevol altra documentació considerada com suficient per l'entitat contractant.

B) Solvència tècnica o professional:

- Una relació dels principals serveis d'igual o similar naturalesa als que són objecte del contracte realitzats en els darrers tres anys que inclogui import, dates i el destinatari, públic o privat, dels mateixos. Aquests serveis o treballs s'acreditaran mitjançant certificats expedits o visats per l'òrgan competent si el destinatari és una entitat del sector públic o, quan el destinatari sigui un subjecte privat, mitjançant un certificat expedit per aquest. A falta del certificats, es podran acreditar mitjançant una declaració de l'empresari.

4. Les empreses estrangeres no comunitàries hauran de complir, a més, amb els requisits establerts a l'article 68 de la LCSP.

5. L'entitat contractant podrà contractar amb unions d'empresaris que es constitueixin temporalment a l'efecte. Aquesta participació s'instrumentalitzarà, a la fase de licitació, mitjançant l'aportació d'un document privat en el que es manifesti la voluntat de concurrència conjunta, indicant els noms i circumstàncies dels que la constitueixen, la participació de cadascun d'ells, designant un representant o apoderat únic amb poders bastants per exercitar els drets i complir les obligacions que del contracte es derivin fins a l'extinció del mateix, sens perjudici de l'existència de poders mancomunats en altres aspectes, i assumint el compromís de constituir-se formalment en el cas de resultar adjudicataris del contracte. No serà necessària la formalització en escriptura pública fins que s'hagi efectuat l'adjudicació al seu favor.

Aquests empresaris quedaran obligats solidàriament davant l'entitat contractant.

No serà necessària la formalització de la UTE en escriptura pública fins que s'hagi adjudicat el contracte al seu favor.

6. L'òrgan de contractació adoptarà les mesures adequades per garantir que la participació a la licitació de les empreses que haguessin participat prèviament en l'elaboració de les especificacions tècniques o dels documents preparatoris del contracte, o haguessin assessorat a l'òrgan de contractació durant la preparació del procediment de contractació, no falsegin la competència. En tot cas, s'observaran les regles previstes a l'article 70 de la LCSP.

En el supòsit que una empresa licitadora, o una empresa vinculada a aquesta, hagi participat en l'elaboració de les especificacions tècniques o de documents preparatoris del contracte ho haurà d'indicar de forma expressa, especificant quina ha estat la seva participació, aportant la corresponent declaració responsable dins del Sobre núm. 1

7. Les persones jurídiques només podran resultar adjudicatàries de contractes quines prestacions estiguin compreses dintre de les finalitats, objecte o àmbit d'activitat que d'acord amb els seus estatuts o regles fundacionals els hi siguin pròpies.

8. Els licitadors que comptin com a treballadors/res fixos amb cinquanta o més treballadors/res han de tenir ocupats un nombre de treballadors/res amb discapacitat no inferior al dos per cent del total de la plantilla, o donar compliment a les mesures alternatives establertes al Reial decret 364/2005, de 8 d'abril, o norma que el substitueixi.

CLÀUSULA 7.- PROPOSICIONS DELS LICITADORS: NORMES GENERALS

1. Les proposicions es presentaran dins del termini màxim previst a l'**apartat N** del Quadre resum de Característiques i a l'anunci de licitació. Les proposicions presentades fora del termini establert no seran admeses sota cap concepte ni en cap circumstància.

Tots els licitadors hauran d'assenyalar en el moment de presentar llurs propostes un domicili, telèfon, fax, correu electrònic i persona de contacte per a les comunicacions i relacions que en general es derivin del present procediment o que de qualsevol manera puguin afectar al licitador.

2. De conformitat amb l'**apartat N.1** del Quadre resum de Característiques, les empreses licitadores seran requerides, després de l'obertura del Sobre núm. 1 (oferta tècnica), a una presentació de la seva oferta de serveis a l'equip d'avaluació designat per la direcció del VHIR per tal de valorar els criteris avaluable mitjançant judicis de valor.

La data i horari de la presentació es publicarà i notificarà a les empreses licitadores. No obstant, està previst per la setmana del 02 de maig de 2025, i entre les 09h i les 17h.

La presentació podrà ser duta a terme de manera telemàtica o presencial en funció de la disponibilitat de l'equip del VHIR designat per a tal fi. La durada de la presentació serà de 30 minuts com a màxim, incloent possible torns de preguntes.

3. Les ofertes hauran de tenir una validesa de quatre mesos, comptats a partir de la data d'obertura de les proposicions. Superat aquest termini els licitadors podran optar per mantenir o retirar llurs proposicions, amb total indemnitat per les parts, sense que es pugui demanar cap mena de compensació o indemnització. Les ofertes que no siguin retirades s'entendran vàlides i vinculants pel licitador a tots els efectes previstos en aquest Plec.

El licitador no podrà subscriure cap proposició en participació conjunta amb altres licitadors si ja ho ha fet individualment, ni figurar en més d'una d'aquestes agrupacions. La infracció del que s'assenyala en aquest paràgraf donarà lloc a la inadmissió de totes les proposicions que hagi presentat.

4. La presentació simultània per part d'empreses vinculades suposarà els efectes que s'estableixen a la normativa aplicable en relació amb l'aplicació del règim d'ofertes amb valors anormals o desproporcionats.

5. En cas que es tracti d'un contracte que tingui per objecte la vigilància, supervisió, control i direcció de qualsevol contracte, així com la coordinació en matèria de seguretat i salut, el mateix no podrà adjudicar-se a la mateixa empresa adjudicatària del corresponent contracte, ni a una empresa vinculada a aquesta.

CLÀUSULA 8.- FORMAT DE PRESENTACIÓ DE LES PROPOSICIONS I MITJANS DE COMUNICACIÓ ELECTRÒNICA: NORMES GENERALS

Presentació electrònica.

1. Les proposicions constaran de dos (2) sobres, amb indicació de la licitació. A cada sobre es farà constar el seu contingut, enunciat numèricament.

El Sobre número 1 ha de contenir la documentació acreditativa dels requisits previs a que es refereix l'article 140 de la LCSP, així com la documentació que hagi de ser valorada conforme als criteris quina ponderació depengui d'un judici de valor i el Sobre número 2 ha de contenir l'oferta econòmica o d'aspectes quina valoració depengui de fórmules automàtiques, ajustant-se aquesta última al model que figura com **Annex núm. 1 del present Plec**.

La documentació que contingui el Sobre núm. 1 no pot incloure ninguna informació que permeti conèixer el contingut del Sobre núm. 2 relatiu a la proposta econòmica. L'incompliment d'aquesta obligació implicarà l'exclusió del procediment.

En cas que s'inclougui en el sobre núm. 1 informació relativa als criteris automàtics diferents a l'oferta econòmica, aquests no es tindran en compte ni seran valorats. Només es valoraran els documents acreditatius dels criteris automàtics que siguin aportats en el sobre núm. 2.

En el supòsit que la documentació aportada en el Sobre núm. 2 per a acreditar els criteris automàtics:

1) No sigui la correcta, aquesta no podrà ser objecte de rectificació i no s'atorgarà puntuació al criteri.

2) No concordi amb el manifestat en la oferta presentada, aquesta no serà objecte d'esmena i per tant, comportarà la valoració del criteri d'acord amb la documentació acreditativa que hagi aportat.

3) No s'aporti la documentació acreditativa demanada en el plec, no serà objecte d'esmena i comportarà la no valoració del criteri.

Els licitadors podran indicar quina informació de la seva proposició té caràcter confidencial, sense que, en cap cas, puguin declarar com a tal l'oferta econòmica. L'òrgan de contractació garantirà la confidencialitat de la informació expressament així designada, dins dels paràmetres de la legalitat i sempre que no afecti al dret d'informació que tenen la resta

de licitadors de conformitat amb allò establert a la legislació vigent en matèria d'accés a la informació pública.

2. Les empreses licitadores han de presentar la documentació que confirmi les seves ofertes en el termini que s'assenyala en l'anunci de licitació, mitjançant l'eina de Sobre Digital accessible a l'adreça web següent: <https://contractaciopublica.gencat.cat> **(Veure document “Principals Punts del Sobre Digital”).**

Un cop accedeixin a través d'aquest enllaç a l'eina web de sobre Digital, les empreses licitadores hauran d'omplir un formulari per donar-se d'alta a l'eina i, a continuació, rebran un missatge, al correu electrònic indicat en aquest formulari d'alta, d'activació de l'oferta¹.

Les empreses licitadores han de conservar el correu electrònic d'activació de l'oferta, atès que l'enllaç que es conté en el missatge d'activació és l'accés exclusiu de què disposaran per presentar les seves ofertes a través de l'eina de Sobre Digital.

Accedint a l'espai web de presentació d'ofertes a través d'aquest enllaç tramès, les empreses licitadores hauran de preparar tota la documentació requerida i adjuntar-la en format electrònic en els sobres corresponents. Les empreses licitadores poden preparar i enviar aquesta documentació de forma esglaonada, abans de fer la presentació de l'oferta.

3. Per poder iniciar la tramesa de la documentació, l'eina requerirà a les empreses licitadores que introdueixin una **paraula clau** per a cada sobre amb documentació xifrada que formi part de la licitació (pel sobre núm. 1 no es requereix paraula clau, atès que la documentació no està xifrada). Amb aquesta paraula clau es xifrarà, en el moment de l'enviament de les ofertes, la documentació.

Així mateix, el desxifrat dels documents de les ofertes es realitza mitjançant la mateixa paraula clau, la qual han de custodiar les empreses licitadores. Cal tenir en compte la importància de custodiar correctament aquesta o aquestes claus (poden ser la mateixa per tots els sobres o diferents per cadascun d'ells), ja que només les empreses licitadores la/les tenen (l'eina de Sobre Digital no guarda ni recorda les contrasenyes introduïdes) i són imprescindibles per al desxifrat de les ofertes i, per tant, per l'accés al seu contingut.

4. La Mesa de Contractació demanarà a les empreses licitadores, mitjançant el correu electrònic assenyalat en el formulari d'inscripció a l'oferta de l'eina de Sobre Digital, que accedeixin a l'eina web de Sobre Digital per introduir les seves paraules clau en el moment que correspongui.

¹ Les adreces electròniques que les empreses licitadores indiquin en el formulari d'inscripció de l'eina de Sobre Digital, que seran les emprades per enviar correus electrònics relacionats amb l'ús de l'eina de Sobre Digital, han de ser les mateixes que les que designin en el DEUC per a rebre els avisos de notificacions i comunicacions corresponents.

Quan les empreses licitadores introdueixin les paraules clau s'iniciarà el procés de desxifrat de la documentació, que es trobarà guardada en un espai virtual securitzat que garanteix la inaccessibilitat a la documentació abans, en el seu cas, de la constitució de la Mesa i de l'acte d'obertura dels sobres, en la data i l'hora establertes.

Es demanarà a les empreses licitadores que introdueixin la paraula clau 24 hores després de finalitzat el termini de presentació d'ofertes i, en tot cas, l'han d'introduir dins del termini establert abans de l'obertura del primer sobre xifrat, és a dir, el Sobre núm. 1.

Tal i com es preveu al document “Principals punts del Sobre Digital”, si arribada la data i hora d'obertura del Sobre núm. 2, la Mesa de Contractació no ha rebut les corresponents paraules claus sol·licitades prèviament a l'empresa licitadora, aquesta serà automàticament descartada del procediment.

5. Una vegada complimentada tota la documentació de l'oferta i adjuntats els documents que la conformen, es farà la presentació pròpiament dita de l'oferta. A partir del moment en què l'oferta s'hagi presentat, ja no es podrà modificar la documentació tramesa.

En cas que algun document presentat per les empreses licitadores estigui malmès, en blanc o sigui il·legible o estigui afectat per algun virus informàtic, la Mesa de contractació valorarà, en funció de quina sigui la documentació afectada, les conseqüències jurídiques respecte de la participació d'aquesta empresa en el procediment, que s'hagin de derivar de la impossibilitat d'accedir al contingut d'algun dels documents de l'oferta. En cas de tractar-se de documents imprescindibles per conèixer o valorar l'oferta, la mesa podrà acordar l'exclusió de l'empresa.

Les empreses licitadores podran presentar una còpia de seguretat dels documents electrònics presentats en suport físic electrònic, que serà sol·licitada a les empreses licitadores en cas de necessitat, per tal de poder accedir al contingut dels documents en cas que estiguin malmesos. En aquest sentit, cal recordar la importància de no manipular aquests arxius per tal de no variar-ne l'empremta electrònica, que és la que es comprovarà per assegurar la coincidència dels documents de la còpia de seguretat, tramesos en suport físic electrònic, i dels tramesos en l'oferta, a través de l'eina de Sobre Digital.

6. D'altra banda, els formats de documents electrònics admissibles són els següents:
- PDF.

7. No seran admeses, en cap cas, les ofertes d'aquelles persones en les quals concorri alguna de les circumstàncies previstes en l'article 71 de la LCSP sobre prohibicions de contractar. S'exclouran del procediment de contractació les ofertes que siguin incomplertes, anòmales, continguin omissions, errades o esmenes que no permetin conèixer clarament els seus termes i, en conseqüència, no permetin conèixer clarament les condicions per valorar l'oferta o indueixin a error.

8. D'acord amb la Disposició addicional quinzena de la LCSP, la tramitació d'aquesta licitació comporta la pràctica de les notificacions i comunicacions que en derivin per mitjans exclusivament electrònics.

No obstant això, es podrà utilitzar la comunicació oral per a comunicacions diferents de les relatives als elements essencials, això és, els plecs i les ofertes, deixant-ne el contingut de la comunicació oral documentat degudament, per exemple, mitjançant els arxius o resums escrits o sons dels principals elements de la comunicació.

Els terminis a comptar des de la notificació es computaran des de la data d'enviament de l'avís de notificació, si l'acte objecte de notificació s'ha publicat el mateix dia en el perfil de contractant de l'òrgan de contractació. En cas contrari, els terminis es computaran des de la recepció de la notificació per part de l'empresa a qui s'adreça. No obstant això, els terminis de les notificacions practicades amb motiu del procediment de recurs especial pel Tribunal Català de Contractes computen en tot cas des de la data d'enviament de l'avís de notificació.

9. D'altra banda, per tal de rebre tota la informació relativa a aquesta licitació, les empreses que ho vulguin i, en tot cas, les empreses licitadores s'han de subscriure com a interessades en aquesta licitació, a través del servei de subscripció a les novetats de l'espai virtual de licitació que a tal efecte es posa a disposició a l'adreça web del perfil de contractant de l'òrgan de contractació, accessible a la Plataforma de Serveis de Contractació Pública de la Generalitat:

<https://contractaciopublica.gencat.cat>

Aquesta subscripció permetrà rebre avís de manera immediata a les adreces electròniques de les persones subscrites de qualsevol novetat, publicació o avís relacionat amb aquesta licitació.

Així mateix, determinades comunicacions que s'hagin de fer amb ocasió o com a conseqüència del procediment de licitació i d'adjudicació del present contracte es realitzaran mitjançant el tauler d'anuncis associat a l'espai virtual de licitació d'aquesta licitació de la Plataforma de Serveis de Contractació Pública. En aquest tauler d'anuncis electrònic, que deixa constància fefaent de l'autenticitat, la integritat i la data i hora de publicació de la informació publicada, també es publicarà informació relativa tant a la licitació, com al contracte.

10. Certificats digitals. D'acord amb la disposició addicional primera del DL 3/2016, serà suficient l'ús de la signatura electrònica avançada basada en un certificat qualificat o reconegut de signatura electrònica en els termes previstos en el Reglament (UE) 910/2014/UE, del Parlament Europeu i del Consell, de 23 de juliol de 2014, relatiu a la identificació electrònica i els serveis de confiança per a les transaccions electròniques en el mercat interior i pel qual es deroga la Directiva 1999/93/CE. Per tant, aquest és el nivell

de seguretat mínim necessari del certificat de signatura electrònica admesa per a la signatura del DEUC i de l'oferta.

Pel que fa als certificats estrangers comunitaris, s'acceptaran els certificats qualificats a qualsevol país de la Unió Europea d'acord amb l'article 25.3 del Reglament (UE) 910/2014/UE sobre identificació electrònica i serveis de confiança, esmentat, el qual disposa que "una signatura electrònica qualificada basada en un certificat qualificat emès a un Estat membre serà reconeguda com a signatura electrònica qualificada a la resta dels Estats membres".

CLÀUSULA 9.- PROPOSICIONS DELS LICITADORS: DOCUMENTACIÓ

9.1. Documentació acreditativa del compliment dels requisits previs

SOBRE 1

Títol: Documentació acreditativa del compliment dels requisits previs.

CONTINGUT:

El "Sobre 1" ha de contenir el/s document/s que tot seguit s'indiquen:

9.1.1. Document Europeu Únic de Contractació (DEUC).

L'òrgan de contractació acceptarà com a prova preliminar del compliment de les condicions establertes legalment per a contractar amb el sector públic, així com dels requisits de capacitat i solvència establerts en el present plec, el Document Europeu Únic de Contractació (DEUC), degudament omplert i actualitzat.

Per tant, les empreses licitadores han de presentar el DEUC mitjançant el qual declaren la seva capacitat i la solvència econòmica i financera i tècnica, de conformitat amb els requisits mínims exigits en el present Plec; que no es troben incurses en cap prohibició de contractar o, si es troben, que han adoptat les mesures per demostrar la seva fiabilitat en les casos que legalment procedeixi; i que es troben al corrent del compliment de les obligacions tributaries i amb la Seguretat Social, així com que compleixen amb la resta de requisits que s'estableixen en aquest plec.

Les empreses licitadores poden emplenar el formulari del DEUC a través del servei en línia de la Comissió Europea, mitjançant el qual es pot importar el model de DEUC corresponent a aquesta licitació, emplenar-lo, descarregar-lo i imprimir-lo per la seva presentació. El model d'aquest Document es pot descarregar a la següent adreça electrònica:

<https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/espd/filter?lang=es>

A més, com a document addicional en l'expedient d'aquesta licitació també es poden trobar les Instruccions específiques d'emplenament del DEUC, a les quals també podrà accedir-se a través de la següent adreça electrònica:

<https://contractaciopublica.gencat.cat/ecofin.../portalfileretrieving.pscp>

Especialitats en relació a les unions temporals d'empresaris:

- a. Cadascun dels empresaris haurà de presentar la corresponent declaració responsable o DEUC.
- b. Caldrà presentar el document acreditatiu del nomenament d'un representant o apoderat únic amb facultats bastants per exercir els drets i complir les obligacions derivades del contracte fins a la seva extinció, així com la indicació dels noms i circumstàncies dels empresaris que la subscriuen, la participació de cadascun d'ells, i el compromís de constituir-se formalment en Unió temporal, en cas de resultar adjudicatari.
- c. Es podrà incorporar el NIF provisional assignat per l'Administració competent. Només en el cas de resultar adjudicatària la unió, haurà d'acreditar-se la seva constitució en escriptura pública i aportar el NIF definitivament assignat.

Altres especialitats:

- Quan l'empresari recorri a la solvència i mitjans d'altres entitats, cadascuna d'elles haurà de presentar degudament complimentat el formulari del DEUC.

9.1.2 Els licitadors hauran d'estar inscrits en el Registro Oficial de Licitadores y Empresas Clasificadas del Sector Público (ROLECE) o en el Registro Oficial de la Comunitat Autònoma de Catalunya (RELI). A aquest efecte, també es considera admissible la proposició del licitador que acrediti haver presentat la sol·licitud d'inscripció en el corresponent Registre juntament amb la documentació preceptiva per a això, sempre que aquesta sol·licitud sigui de data anterior a la data final de presentació de les ofertes. L'acreditació d'aquesta circumstància tindrà lloc mitjançant l'aportació del justificant de recepció de la sol·licitud emès pel registre corresponent i d'una declaració responsable d'haver aportat la documentació preceptiva i de no haver rebut requeriment d'esmena.

L'òrgan de contractació requerirà a l'empresa a favor de la qual recaigui la proposta d'adjudicació per tal de que, abans de l'adjudicació del contracte, acrediti el compliment dels requisits de personalitat capacitat i solvència a través de l'aportació de la documentació que s'indica a les clàusules 6 i 12 del present Plec.

En tot cas, l'òrgan de contractació, podrà sol·licitar, en qualsevol moment anterior a l'adopció de la proposta d'adjudicació, que els licitadors aportin la documentació acreditativa del compliment de les condicions establertes per ser adjudicatari del contracte a que es refereixen les esmentades clàusules 6 i 12 del present Plec.

9.1.3. En cas de que una empresa desitgi recórrer a les capacitats d'altres entitats, haurà d'aportar el compromís per escrit de les dites entitats, d'acord amb el que disposa l'article 75.2 de la LCSP.

9.1.4. Document acreditatiu d'haver constituït la garantia provisional, en cas de que de conformitat amb la l'apartat G del Quadre de Característiques s'hagi exigit.

Aquesta garantia respondrà del manteniment de les ofertes fins a la perfecció del contracte i podrà prestar-se en alguna o algunes de les formes previstes a l'apartat 1 de l'article 108.

La garantia provisional s'extingirà automàticament i serà retornada als licitadors immediatament després de la perfecció del contracte.

9.1.5. En cas de que varis empresaris concorrin agrupats en una unió temporal, s'aportarà el compromís de constituir la unió temporal, d'acord amb allò disposat a l'article 69.3 de la LCSP.

9.1.6. Les empreses estrangeres, en el cas de que el contracte s'executi a Espanya, hauran d'aportar una declaració de sotmetiment a la jurisdicció dels jutjats i tribunals espanyols de qualsevol ordre, per a totes les incidències que de manera directa o indirecta poguessin sorgir del contracte, amb renúncia, en el seu cas, del fur jurisdiccional estranger que pogués correspondre al licitador.

9.1.7. Declaració responsable relativa a la part o parts dels treballs que seran objecte de subcontractació i si se'n té coneixement, el nom dels subcontractistes.

9.1.8. Oferta tècnica i/o referències quina valoració depengui de judicis de valor.

El licitador ha d'incloure en aquest sobre els aspectes tècnics de l'oferta que presenti, de forma clara, sota un índex enunciant numèricament el contingut del sobre, i de conformitat amb el contingut, característiques i requisits que es detallen en el Plec de Prescripcions Tècniques, incloent també la part del servei subcontractat (si hi ha l'opció de subcontractació dins d'aquest Plec).

Sota els principis d'igualtat i no discriminació, es podrà convidar els licitadors admesos a que completin i facin més explícits els certificats i documents del sobre nº 1 quan s'estimi necessari per a un millor coneixement de la proposició esmentada.

Aquesta proposta es valorarà de conformitat amb els criteris d'adjudicació previstos a l'Annex núm. 2 del present Plec.

SOBRE 2

Títol: Oferta econòmica i d'altres referències avaluables automàticament.

CONTINGUT:

El "Sobre 2" ha de contenir el/s document/s que tot seguit s'indiquen:

9.2. L'oferta econòmica i d'altres referències avaluables automàticament s'haurà de formular d'acord amb el model que s'acompanya al present plec com a **Annex núm. 1**.

Pel que fa a l'oferta econòmica, dins del preu ofert es consideraran incloses tota mena de despeses, arbitris o taxes necessàries que s'originin per motiu del Contracte i de la seva correcta execució.

A més, en el preu ofert haurà de constar desglossat l'Impost sobre el Valor Afegit vigent. Qualsevol variació del tipus de l'IVA serà aplicable a partir de la seva vigència

9.3. Presentar la documentació acreditativa que relativa als criteris de valoració automàtics.

CLÀUSULA 10.- CRITERIS PER A L'ADJUDICACIÓ DEL CONTRACTE.

1. Les proposicions presentades i admeses seran estudiades, valorades i ponderades d'acord amb els criteris que es troben recollits a l'**Annex núm. 2** del present Plec.

La presentació de la proposició/oferta pel licitador implica que la mateixa compleix amb l'ordenament jurídic i que podrà ser executada en els seus termes i en cap cas aquesta responsabilitat es pot veure afectada o minorada pel fet que l'oferta hagi estat valorada o acceptada per els corresponents responsables de l'entitat contractant.

2. L'adjudicació es farà a la proposició que presenti una millor relació qualitat-preu, que serà aquella que obtingui la major puntuació d'entre totes aquelles proposicions admeses a la licitació que igualin o superin els mínims de puntuació establerts en el present Plec. Quan cap de les ofertes assoleixin la puntuació mínima exigida per ésser adjudicatari en base als criteris d'adjudicació, es rebutjarà totes les ofertes i es declararà desert el present procediment de licitació.

La resolució d'adjudicació serà motivada i, llevat que sigui contradictòria amb la proposta efectuada per la Mesa de Contractació, o es basi en consideracions diferents, s'entendrà que adopta els motius continguts en la proposta de l'esmentada Mesa de Contractació.

3. Les ofertes presumptament anormals o desproporcionades s'apreciaran de conformitat amb el que s'indiqui en l'**Annex núm. 2**.

Si de l'aplicació d'aquests criteris s'identifica una determinada proposició com a presumptament anormal o desproporcionada, l'òrgan de contractació sol·licitarà als licitadors afectats, per escrit, la informació i les justificacions que consideri oportunes en relació als diferents components de la seva proposició, tràmit que haurà de complimentar-se en el termini màxim de 5 dies hàbils.

Un cop rebuda la informació i les justificacions sol·licitades, l'òrgan de contractació demanarà un informe tècnic dels serveis tècnics de l'entitat de valoració de les justificacions dels licitadors incorreguts en presumpta oferta anormal o desproporcionada.

Per l'anàlisi de les justificacions de les proposicions que puguin ser considerades anormals o desproporcionades es tindrà en consideració la relació existent entre l'oferta econòmica realitzada pel licitador i la resta d'elements oferts.

En base a la justificació del licitador i l'informe tècnic, l'òrgan de contractació determinarà si l'oferta pot o no ser completa pel licitador com a conseqüència de la inclusió de valors anormals o desproporcionats. Si l'oferta es considera anormal o desproporcionada, l'òrgan de contractació l'exclourà del procediment de licitació.

Si en l'oferta anormalment baixa s'evidencia que els preus unitaris dels salaris dels treballadors considerats en l'oferta són inferiors als que estableix el conveni d'aplicació, a l'efecte de verificar l'adequació de l'oferta als costos salarials, es podrà requerir informe tècnic complementari de l'òrgan de representació de les persones treballadores o d'una organització representativa del sector.

Igualment, l'oferta serà exclosa si en el tràmit d'audiència de l'empresa licitadora que ha presentat una oferta qualificada d'anormalment baixa, s'evidencia que els preus unitaris dels salaris de les persones que executaran el contracte considerats en l'oferta són inferiors als que estableix el conveni d'aplicació.

4. En casos d'empat en les puntuacions obtingudes per les ofertes de les empreses licitadores, tindrà preferència en l'adjudicació del contracte:

- La proposició presentada per aquella empresa que hagi obtingut la puntuació tècnica més alta.
- La proposició presentada per aquelles empreses que, en el moment d'acreditar la seva solvència tècnica, tinguin en la seva plantilla un nombre de persones treballadores amb discapacitat superior al dos per cent, sempre que les seves proposicions igualin en els seus termes a la més avantatjosa des del punt de vista dels criteris que serveixen de base per a l'adjudicació.

- Tindrà preferència en l'adjudicació del contracte l'empresa licitadora que disposi del major percentatge de persones treballadores fixes amb discapacitat a la seva plantilla.
- Tindrà preferència la proposició presentada per una entitat reconeguda com Organització de Comerç Just per a l'adjudicació de contractes que tinguin com objecte productes en els que existeix alternativa de comerç just,
- Proposicions presentades per empreses que, a la finalització del termini per a presentar oferta, incloguin mesures de caràcter social i laboral que afavoreixin la igualtat d'oportunitats entre dones i homes.
- La proposició presentada per l'empresa que acrediti una major paritat entre homes i dones en el seu òrgan de govern. Aquest criteri només s'aplicarà en cas que els empatats siguin societats que comptin amb òrgans de govern no unipersonals.
- L'empat es resoldrà convocant els licitadors amb ofertes empatades a un sorteig en acte públic quan la resta de criteris no hagi resolt el desempat.

En cas de persistir l'empat un cop aplicats els criteris d'adjudicació addicionals, l'adjudicació del contracte es dirimirà mitjançant sorteig, que es durà a terme en acte públic, prèvia convocatòria a través del Perfil de Contractant.

CLÀUSULA 11.- MESA DE CONTRACTACIÓ

Conformen la Mesa de Contractació els següents membres:

Presidenta: Director Financer del VHIR, o persona que la substitueixi.

Vocal 1: Directora de Serveis Jurídics del VHIR, o persona que la substitueixi.

Vocal 2: Cap de la Unitat de Comptabilitat i Ingressos del VHIR, o persona que la substitueixi.

Vocal 3: Cap de la Unitat de Projectes de Recerca Competitiva del VHIR, o persona que la substitueixi.

Vocal 4: Una persona representant de la direcció sectorial o unitat que proposa el contracte
Secretària: Cap de la Unitat de Licitacions i Compres del VHIR, o persona que la substitueixi.

En la constitució de la Mesa de contractació, els seus membres declararan sobre la existència o no d'incompatibilitats, previstes amb caràcter general a la LCSP. En cas d'existir alguna incompatibilitat, el membre de la Mesa afectat per la mateixa haurà d'abandonar-la i, en aquest supòsit, en formarà part de la mateixa el membre substituït o s'anomenarà a un altre que reuneixi, si cal, els requisits d'experiència i idoneïtat del membre incurs en incompatibilitat.

CLÀUSULA 12.- OBERTURA I EXAMEN DE LES OFERTES

1. Finalitzat el termini establert a l'anunci per a la presentació d'ofertes, es procedirà a l'obertura del "Sobre 1", als efectes de verificar que contingui la documentació establerta a la clàusula 9.1 del present Plec i procedir a qualificar la validesa de la mateixa.

La mesa de contractació podrà requerir als licitadors que presentin la totalitat o una part dels documents justificatius de la seva aptitud, capacitat i solvència als efectes de verificar qualsevol punt de la declaració del compliment dels requisits previs quan consideri que existeixen dubtes raonables sobre la vigència o fiabilitat de la declaració o quan resulti necessari per garantir el bon desenvolupament del mateix. El termini per aportar la documentació requerida serà de cinc dies naturals a comptar des de la recepció del requeriment.

2. Seguidament, i si s'escau, es comunicarà als licitadors l'existència de defectes o omissions esmenables, fixant-se un termini per tal que els licitadors puguin presentar l'oportuna esmena. Aquest termini no podrà ésser en cap cas superior a tres dies naturals a comptar des de la data de la referida comunicació.

Es consideraran inesmenables els defectes consistents en la manca dels requisits exigits, i esmenables aquells que facin referència a la mera falta d'acreditació dels mateixos. El moment decisiu per apreciar la concurrència dels requisits de capacitat exigits per contractar serà el de finalització del termini de presentació de les proposicions.

Procedirà la no admissió i l'exclusió del procediment de licitació a aquells licitadors que tinguin defectes no esmenables o no hagin esmentat els defectes en el termini atorgat.

A més, la Mesa de Contractació podrà sol·licitar del licitador aclariments sobre els certificats i documents presentats o requerir-lo per a la presentació d'altres complementaris.

3. Serà causa d'exclusió del procediment de licitació la manca de presentació d'algun dels documents que s'han d'incloure en el Sobre 1, llevat que sigui considerada esmenable per la Mesa de Contractació i s'hagi esmenat en el termini atorgat.

Les proposicions que corresponguin a empresaris exclosos de la licitació quedaran fora del procediment d'adjudicació i el sobre que les continguin no seran oberts.

4. Dins d'un termini no superior a vint dies, a comptar des de la data de finalització del termini per a presentar les ofertes, en la data, hora i lloc assenyalats a l'anunci de licitació o a través de la informació que es publiqui al Perfil de Contractant, la Mesa de Contractació procedirà, a l'obertura del sobre número 2, donant a conèixer la informació relativa al resultat de l'obertura del sobre número 1.

Els serveis tècnics de l'entitat valoraran les ofertes contingudes en els Sobres 1 de conformitat amb els criteris d'adjudicació ponderables en base a judicis de valor previstos a l'**Annex núm. 2** del present Plec i elevaran dita valoració a la Mesa de Contractació.

La Mesa de Contractació podrà sol·licitar dels licitadors la presentació de la informació addicional que a efectes d'aclariment estimi necessària en relació amb els Sobres núm. 1, la qual haurà de complimentar-se davant la Mesa de Contractació en el termini que s'atorgui a tal efecte, que no podrà ser superior a 5 dies.

5. Practicada la valoració de les ofertes, i prèvia exclusió de les que no compleixin els requeriments del Plec, la Mesa de Contractació proposarà la classificació per ordre decreixent de puntuació i formularà la proposta d'adjudicació a favor del candidat que hagi obtingut la millor puntuació, que elevarà a l'òrgan de contractació.

Per formular la proposta de classificació es podran sol·licitar els informes tècnics que s'estimin pertinents.

6. Un cop acceptada pel òrgan de contractació la proposta de la Mesa de Contractació el serveis corresponents requeriran al licitador que hagi presentat la millor oferta, de conformitat amb allò disposat a l'article 159 de la LCSP perquè, en el termini de set (7) dies hàbils a comptar des del següent a aquell en que s'hagués rebut el requeriment, aporti la següent documentació:

➤ **En cas de que l'empresa NO es trobi inscrita al ROLECE o al RELI:**

(i) Documentació acreditativa de la personalitat i capacitat :

a) Per a les persones físiques (empresaris individuals i professionals), serà obligatòria la presentació del document nacional d'identitat (DNI), o document que el substitueixi, i del número d'identificació fiscal (NIF), en cas que aquest no consti en el referit DNI.

b) Per a les persones jurídiques, serà obligatòria la presentació del CIF i de les escriptures de constitució, modificació i adaptació d'estatuts, en el seu cas, degudament inscrites al Registre Mercantil, quan aquest requisit sigui exigible conforme a la legislació mercantil que li sigui aplicable. Quan aquesta inscripció no sigui exigida, l'acreditació es realitzarà mitjançant l'aportació de l'escriptura o document de constitució, de modificació, estatuts o acta fundacional, en què constin les normes reguladores de l'activitat de l'empresa, inscrits, en el seu cas, en el Registre oficial corresponent.

c) Si l'empresari actua mitjançant representant o es tracta d'una persona jurídica, cal aportar:

c.1.) Document públic d'apoderament, degudament inscrit en el Registre públic corresponent.

c.2.) DNI i NIF del representant i del signant de la proposició econòmica.

d) La capacitat d'obrar de les empreses no espanyoles d'Estat membres de la Comunitat Europea, o signataris de l'acord sobre l'Espai Econòmic Europeu, s'ha d'acreditar mitjançant la inscripció en els registres procedents d'acord amb la legislació de l'estat on estan establerts, o mitjançant la presentació d'una declaració jurada, o d'una certificació en els termes que s'estableixin reglamentàriament, d'acord amb les disposicions comunitàries d'aplicació.

e) La capacitat d'obrar de les empreses estrangeres no compreses en l'apartat anterior s'ha d'acreditar observant les regles previstes a l'article 68 de la LCSP.

f) Tal com s'ha avançat, podran presentar-se ofertes licitades per unions o agrupacions d'empreses que es constitueixin temporalment a l'efecte, sense que calgui la seva formalització en escriptura pública fins que s'hagi efectuat l'adjudicació al seu favor. Aquestes empreses restaran obligades solidàriament davant l'entitat contractant.

En aquests supòsits, tant de persones físiques com jurídiques, cadascun dels seus components acreditaran la seva capacitat, personalitat i representació, essent obligatori indicar en document separat els noms i circumstàncies dels qui la subscriuen, el percentatge de participació de cadascun d'ells i hauran de nomenar un representant o apoderat amb facultats suficients per exercitar els drets i complir amb les obligacions que es deriven del Contracte fins la seva extinció.

El licitador que formi part d'una agrupació o unió d'empresaris que es constitueixi temporalment no podrà concórrer individualment en el mateix procediment o figurar en més d'una agrupació o unió d'empresaris.

En cas que tota o part de la documentació relacionada ja s'hagués entregat a l'entitat contractant i no hagués estat objecte de cap modificació o actualització, essent per tant de plena vigència, no caldrà que el licitador l'aporti de nou sempre i quan acompanyi degudament complimentada i sota la seva responsabilitat certificació sobre la vigència de l'esmentada documentació, segons el model de l'Annex núm. 3.

(ii) **Documentació acreditativa de la solvència econòmica i financera i professional o tècnica:** d'acord amb allò establert a la clàusula 6 del present Plec.

(iii) **En cas de que s'exigeixi, justificant de constitució de la garantia definitiva.** En cas de que en el termini atorgat a l'efecte el candidat proposat com a adjudicatari no presentés la garantia definitiva, s'efectuarà la proposta d'adjudicació a favor del següent candidat en puntuació, atorgant-li el corresponent termini per constituir l'esmentada garantia.

(iv) Altra documentació:

a) Alta en l'Impost d'Activitats Econòmiques, en l'epígraf corresponent al objecte del contracte, i últim rebut, sempre que exerciti activitats subjectes i no exemptes de l'esmentat Impost.

Tanmateix, en el cas que l'empresa seleccionada es trobi en algun dels supòsits d'exempció d'aquest impost recollits a l'article 82 del Reial decret legislatiu 2/2004, de 5 de març, pel qual s'aprova el Text Refós de la Llei reguladora de les hisendes locals, aportarà una declaració responsable que ha d'especificar el supòsit legal d'exempció i el document de declaració en el cens d'obligats tributaris

b) Certificat específic de trobar-se al corrent de les obligacions tributàries expedit per l'Administració Tributària, als efectes de l'article 43 de la Llei 58/2003, de 17 de desembre, General Tributària.

c) Certificat positiu emès per la Generalitat de Catalunya acreditatiu de la inexistència de deutes tributaris amb l'esmentada Administració.

d) Certificat positiu, emès per l'òrgan competent, de trobar-se al corrent en el compliment de les obligacions amb la Seguretat Social.

e) En el cas de recórrer a la integració de la solvència a través de mitjans externs, aportació del compromís a que es refereix l'article 75.2 de la LCSP.

f) Compromís d'adscripció de mitjans a que es refereix l'article 76.2 de la LCSP.

➤ **En cas de que l'empresa es trobi inscrita al ROLECE o al RELI:**

(i) Document que acrediti la inscripció al ROLECE o RELI i certificació sobre la vigència de les dades que consten en el mateix. Si alguna de la informació referida a l'apartat anterior no consta al RELI haurà de ser aportada a banda.

(ii) En el cas de recórrer a la integració de la solvència a través de mitjans externs, aportació del compromís a que es refereix l'article 75.2 de la LCSP.

(iii) Compromís d'adscripció de mitjans a que es refereix l'article 76.2 de la LCSP.

(iv) En cas de que s'exigeixi, justificant de constitució de la garantia definitiva. En cas de que en el termini atorgat a l'efecte el candidat proposat com a adjudicatari no presentés la garantia definitiva, s'efectuarà la proposta d'adjudicació a favor del següent candidat en puntuació, atorgant-li el corresponent termini per constituir l'esmentada garantia.

De no complimentar-se el requeriment en el termini assenyalat, s'entendrà que el licitador ha retirat la seva oferta, procedint-se a exigir-li l'import del 3% del pressupost base de

licitació, IVA exclòs, en concepte de penalitat, que es farà efectiu en primer lloc contra la garantia provisional, si se n'hagués constituït.

En aquest cas, es procedirà a sol·licitar la mateixa documentació al licitador següent d'acord amb l'ordre en que hagin quedat classificades les ofertes.

III. ADJUDICACIÓ I FORMALITZACIÓ DEL CONTRACTE

CLÀUSULA 13.- ADJUDICACIÓ DEL CONTRACTE

1. L'òrgan de contractació adjudicarà el contracte a la proposta que presenti una millor relació qualitat-preu mitjançant resolució motivada que notificarà a tots els licitadors, i que publicarà al Perfil de Contractant de l'entitat, en el termini màxim de cinc (5) dies hàbils a comptar des de que s'hagi constituït la garantia definitiva, en cas de que se n'hagués exigit, i una vegada aportada la documentació referida a la clàusula anterior.

La resolució d'adjudicació del contracte haurà de ser motivada en referència als criteris d'adjudicació del present Plec, haurà d'especificar els motius pels que rebutja una candidatura o oferta i les característiques i avantatges de l'oferta seleccionada, incorporant la indicació de les puntuacions, totals i parcials, obtingudes per totes les empreses admeses, en cadascun dels criteris d'adjudicació. Serà motivació suficient si a la resolució de l'adjudicació l'òrgan de contractació accepta i assumeix la proposta d'adjudicació formulada per la Mesa de Contractació.

Així mateix, a la resolució d'adjudicació s'indicarà el termini en que s'haurà de procedir a la formalització del contracte.

Si no hi hagués cap proposició que fos admissible d'acord amb els criteris d'adjudicació del present Plec es declararà desert el procediment.

2. Les proposicions presentades, tant les declarades admeses com les excloses sense obrir, seran arxivades.

Així mateix, l'òrgan de contractació podrà deixar sense efecte el procediment de contractació, quan concorrin circumstàncies de caràcter fàctic o jurídic que, de manera lògica i raonable, imposin la prevalença de l'interès públic a la vista de les necessitats que busca satisfer el contracte, podent igualment desistir o renunciar al procediment d'adjudicació per motius d'interès públic degudament motivats a l'expedient.

3. Si l'òrgan de contractació s'aparta de la proposta d'adjudicació formulada per la Mesa de Contractació caldrà que en justifiqui els motius a la resolució.

4. Transcorreguts els terminis assenyalats a l'article 158 de la LCSP per l'adjudicació del contracte sense que s'hagi dictat l'acord d'adjudicació, els licitadors tindran dret a retirar la seva proposta, sense dret a cap mena d'indemnització. No obstant, l'òrgan de contractació podrà sol·licitar als licitadors que mantinguin la seva oferta per un termini superior, prèvia comunicació als licitadors i publicació al Perfil de Contractant, mantenint-se la licitació amb aquells licitadors que acceptin la pròrroga.

CLÀUSULA 14.- FORMALITZACIÓ DEL CONTRACTE

1. De conformitat a l'article 153.3 de la LCSP, si el contracte es susceptible de recurs especial en matèria de contractació conforme l'article 44, la formalització no podrà realitzar-se abans del transcurs de 15 dies hàbils des de que es remeti la notificació de l'adjudicació als licitadors i candidats.

En cas contrari el termini màxim per a la formalització del contracte serà de quinze (15) dies hàbils, a comptar des del dia en que es realitzi la notificació de l'adjudicació.

No obstant, en cas de que el contracte fos susceptible de recurs especial en matèria de contractació, la formalització no podrà efectuar-se abans de que transcorrin quinze dies hàbils des de que es remeti la notificació de l'adjudicació als licitadors.

Els serveis dependents de l'òrgan de contractació requeriran a l'adjudicatari perquè formalitzi el contracte en un termini no superior a cinc dies a comptar des del dia següent a aquell en que s'hagués rebut el requeriment, un cop transcorregut el termini previst al paràgraf anterior sense que s'hagués interposat el recurs que dugui associada la suspensió de la formalització del contracte. Es procedirà de la mateixa manera quan l'òrgan competent per a la resolució del recurs hagués aixecat la suspensió.

2. Quan per causes imputables a l'adjudicatari no s'hagués formalitzat el contracte dins del termini indicat, se li exigirà l'import equivalent al 3% del pressupost base de licitació, IVA exclòs, en concepte de penalitat, que es farà efectiu en primer lloc contra la garantia definitiva, si se n'hagués constituït.

En aquest cas, el contracte s'adjudicarà al següent licitador per l'ordre en que haguessin quedat classificades les ofertes, prèvia presentació de la documentació prevista a la clàusula 12 del present plec.

3. No podrà procedir-se a l'execució del contracte amb caràcter previ a la seva formalització.

4. El Contracte s'haurà de formalitzar a la seu de l'òrgan de contractació per escrit, mitjançant document privat, segons el model que s'adjunta a aquest Plec. El Contracte es perfeccionarà amb la seva formalització.

L'adjudicatari pot sol·licitar que el Contracte s'elevi a escriptura pública essent al seu càrrec les despeses corresponents.

CLÀUSULA 15.- GARANTIA DEFINITIVA

L'adjudicatari haurà de constituir la garantia definitiva, per import de 5% de l'import d'adjudicació, exclòs l'IVA, abans de la formalització del contracte, **podent-se presentar en les formes establertes a l'article 108 de la LCSP.**

En cas de tractar-se d'un aval bancari, el citat aval s'haurà de formalitzar segons l'aval tipus que figura a l'**Annex núm. 4.A** d'aquest Plec, i l'avalista haurà de complir els requisits legalment exigibles.

En el cas de tractar-se d'un contracte d'assegurança de caució, s'haurà hagut de celebrar en la forma i les condicions que reglamentàriament s'estableixin, amb una entitat asseguradora autoritzada per operar a Espanya en el ram de l'assegurança de caució, essent necessari entregar el certificat del contracte a l'òrgan de contractació.

Aquesta assegurança s'haurà de formalitzar en la corresponent pòlissa que es concretarà en un certificat, el model tipus del qual figura a l'**Annex núm. 4.B** d'aquest Plec, i la companyia asseguradora haurà de complir els requisits legalment exigibles.

Igualment, la garantia definitiva es podrà constituir mitjançant retenció de preus. Aquesta retenció es farà en la primera factura que emeti l'adjudicatari i, si l'import no fos suficient per constituir la totalitat de la garantia, en les successives factures emeses per l'adjudicatari fins cobrir la totalitat de l'import garantit. No es realitzarà cap pagament a l'adjudicatari fins que la garantia definitiva estigui totalment constituïda.

Quan com a conseqüència de la modificació del contracte, per qualsevol circumstància, el preu del mateix experimenti variació a l'alça o a la baixa, es reajustarà la garantia constituïda per l'import necessari per tal que es mantingui la deguda proporcionalitat entre la garantia i el pressupost base del contracte vigent en cada moment.

La devolució o cancel·lació de la garantia definitiva es realitzarà, una vegada produït el venciment del termini de garantia i acomplert satisfactòriament el contracte, o resolt aquest per causes no imputables al contractista i seguint el procediment establert al mateix. **La tramitació de la devolució** s'ha de fer mitjançant el següent correu electrònic: devolucio.avals@vhir.org

IV. CONSIDERACIONS GENERALS

CLÀUSULA 16.- ABONAMENTS A L'ADJUDICATÀRIA

D'acord a la Llei 25/2013, de 27 de desembre, d'impuls de la factura electrònica i creació del registre comptable de factures en el Sector Públic, en el seu article 4. *“Tots els proveïdors que hagin lliurat béns o prestat servei a l'administració pública podran expedir i remetre factura electrònica. En tot cas, estaran obligades a l'ús de la factura electrònica i a la presentació a través del punt general d'entrada que correspongui...”*.

Per tant el contractista facturarà de manera electrònica el manteniment a través de les seves factures corresponents. Els codis DIR3 per poder emetre la factura són les següents:

DIR3	OFICINA COMPTABLE	DIR3	ÒRGAN GESTOR	DIR3	UNITAT TRAMITADORA
A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)	A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)	A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)

Les condicions dels abonaments i facturació es fixen a l'**apartat I** del Quadre Resum de Característiques.

En cas que l'emissió de la factura electrònica no sigui viable per raons excepcionals el contractista facturarà cada prestació de serveis a través de la seva factura corresponent, les quals hauran de ser enviades a la següent adreça de correu electrònic: factures@vhir.org.

Cada factura emesa haurà de detallar el període al qual correspon la mateixa, el desglossament/descripció de les despeses per concepte, així com indicar les referències de la numeració i titulació de l'expedient.

El pagament efectiu de les prestacions executades d'acord a l'establert a la clàusula de Facturació i pagaments continguda en el Plec de Prescripcions Tècniques de la present licitació.

L'entitat contractant realitza el pagament dels serveis una vegada aquests s'hagin realitzat de manera parcial o total i una vegada entrada la factura al seu registre. D'acord amb aquest paràmetre, no es contempla el pagament per avançat d'una part o de la totalitat del preu del contracte.

En cap cas el contractista tindrà dret a la revisió de preus per cap concepte.

El VHIR únicament abonarà a l'empresa adjudicatària els serveis efectivament prestats, sense que en cap cas el VHIR estigui obligat a esgotar el valor estimat del contracte/pressupost de licitació.

Les dades fiscals que caldrà fer constar a la factura són:

FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL D'HEBRON - INSTITUT DE
RECERCA
NIF: G-60594009
Passeig Vall d'Hebron, 119-129
08035 Barcelona

En cas que la factura no s'emeti d'acord amb els criteris establerts i referenciats a l'inici de la present clàusula, no es procedirà al pagament de la mateixa i quedarà retinguda fins que no s'indiqui correctament les dades sol·licitades.

En cas de la facturació electrònica aquesta serà rebutjada fins que aquesta no s'indiqui correctament les dades sol·licitades.

Una vegada que el contracte acabi, incloses les pròrrogues que es puguin formalitzar el VHIR únicament acceptarà factures emeses amb data posterior a la finalització sempre que en el detall de la mateixa el període d'execució de les mateixes es trobi dins del terme de la licitació.

En cas que la factura s'emeti amb posterioritat a la finalització del contracte i atenent a l'indicat en el paràgraf anterior, el VHIR únicament abonarà factures que s'emetin dins dels dos (2) mesos posteriors a la finalització d'aquest.

CLÀUSULA 17.- RISC I VENTURA I REVISIÓ DE PREUS

L'execució del contracte es realitzarà a risc i ventura de l'adjudicatària.

L'adjudicatària no té dret a revisió de preus, ateses les característiques del present contracte².

CLÀUSULA 18.- DIRECCIÓ I INSPECCIÓ DE L'EXECUCIÓ DEL CONTRACTE

El responsable del contracte designat per l'entitat contractant desenvoluparà les funcions següents:

- Supervisar l'execució del contracte adjudicat.

² Únicament cabrà la possibilitat de revisar els preus en el casos establerts a l'article 103 i 19.2 de la LCSP.

- Vetllar pel compliment de les obligacions assumides per l'adjudicatària, tant les previstes en els plecs com en la proposta o oferta.
- Adreçar a l'adjudicatària les ordres i instruccions oportunes per a assegurar la correcta realització del servei.
- Assumir la interlocució amb la coordinadora tècnica o responsable designada per l'adjudicatària.
- Vetllar perquè l'empresa contractada acrediti l'obligació que les persones treballadores destinades a l'execució del contracte estiguin afiliades i d'alta a la Seguretat Social i a aquest efecte, podrà sol·licitar a l'adjudicatària, juntament amb cada factura, les nòmines i els documents TC1 i TC2 acreditatius del pagament dels salaris i la Seguretat Social de les persones que executin el contracte i acompanyar aquests documents a cada factura validada.

La persona responsable del contracte serà la interlocutora amb la persona coordinadora tècnica o responsable que hagi designat l'empresa adjudicatària, que ha de pertànyer a la seva plantilla, per tal de coordinar i controlar la correcta execució del contracte, per la qual cosa s'hauran de reunir amb la periodicitat oportuna.

En cap cas, el/la responsable del contracte de l'entitat contractant determinarà els treballadors de l'adjudicatària que hagin d'executar el contracte ni participarà en la seva selecció o formació, no donarà ordres i instruccions concretes al personal de l'adjudicatària ni exercirà sobre elles cap poder directiu.

L'entitat contractant també tindrà la facultat de supervisar, durant tota l'execució del contracte, que s'executi amb el màxim respecte al medi ambient, d'acord amb les obligacions i exigències contingudes al present plec.

CLÀUSULA 19.- CONDICIONS D'EXECUCIÓ CONTRACTUAL I OBLIGACIONS ESSENCIALS DEL CONTRACTE

1. Condicions especials d'execució contractual.

S'estableixen com a condicions especials d'execució contractual:

- El pagament per part del contractista de les factures dels seus subcontractistes i/o proveïdors derivades de l'execució de les obres objecte del present Plec s'haurà de fer en el termini previst a la Llei 3/2004, de 29 de desembre, per la qual s'estableixen mesures de lluita contra la morositat de les operacions comercials. Així mateix, i d'acord amb el que s'estableix al contracte, l'empresa contractista ha de presentar la documentació que justifiqui el compliment efectiu dels terminis d'abonament a les empreses subcontractistes, quan sigui requerida pel responsable del contracte i, en tot cas, una vegada finalitzada l'obra.

- Els compromisos assumits per l'adjudicatària en la seva oferta en relació a la contractació pública sostenible.

2. Obligacions essencials del contracte:

- El contractista quedarà vinculat per l'oferta que hagi presentat, el compliment de la qual, en tots els seus termes, tindrà caràcter d'obligació essencial del contracte.
- El compliment de les condicions especials d'execució establertes a la clàusula 23.1 del present Plec tindrà el caràcter d'obligació contractual essencial.
- L'efectiva dedicació o adscripció a l'execució del contracte dels mitjans personals i/o materials indicats i compromesos en l'oferta.
- Aquelles obligacions del present Plec i del Contracte tipus a les que específicament se'ls hi atribueixi el caràcter d'obligació contractual essencial.
- L'efectiva dedicació o adscripció a l'execució del contracte dels mitjans personals i/o materials indicats i compromesos en l'oferta.
- L'adequació dels serveis objecte de prestació a les prescripcions previstes al Plec de Prescripcions Tècniques i a l'oferta presentada per l'adjudicatària.

CLÀUSULA 20.- OBLIGACIONS DE L'ADJUDICATÀRIA

A més de les obligacions establertes en la normativa vigent d'aplicació, estarà obligada a:

- a. Especificar, a sol·licitud de l'entitat contractant, les persones concretes que executaran les prestacions així com comunicar qualsevol substitució o modificació d'aquelles persones i acreditar que la seva situació laboral s'ajusta a dret.
- b. Designar una persona responsable de la bona marxa dels treballs i el comportament del personal; també ha de fer d'enllaç amb l'entitat contractant i la responsable del contracte.
- c. Assumir les despeses de publicitat de la licitació establertes en aquest plec. A tal efecte, l'entitat contractant descomptarà l'import de les esmentades despeses de la primera factura que s'expedeixi o de les següents, si fos necessari.
- d. Fer una correcta gestió ambiental de l'execució del contracte, prenent les mesures necessàries per minimitzar els impactes que aquest pugui ocasionar (minimitzar els impactes acústics, sobre l'entorn, fer una correcta gestió dels residus i els embalatges, etc.) d'acord amb la legislació vigent.

- e. Guardar reserva respecte de les dades o antecedents que no siguin públics o notoris i que estiguin relacionats amb l'objecte del contracte, dels que hagi tingut coneixement amb ocasió del mateix.
- f. Respectar, en tot cas, les prescripcions del Reglament (UE) 2016/679 del Parlament Europeu i del Consell de 27 d'abril de 2016 relatiu a la protecció de les persones físiques pel que fa al tractament de dades personals i a la lliure circulació d'aquestes dades i pel qual es deroga la Directiva 95/46/CE (d'ara endavant, "RGPD"), i restant normativa vigent que ho desenvolupi.
- g. Complir les disposicions vigents en matèria fiscal, laboral, social i la normativa general sobre prevenció de riscos laborals. A aquests efectes, haurà de disposar i aportar, a sol·licitud de l'entitat contractant, el certificat d'Hisenda de contractistes i subcontractistes que cobreixi la totalitat del període contractual.
- h. Lliurar tota la documentació necessària pel compliment del contracte en català i fer-ne ús en el desenvolupament del contracte.
- i. Tenir contractada una pòlissa d'assegurança de responsabilitat civil per import suficient per cobrir les responsabilitats de qualsevol tipus que es puguin derivar de l'execució del contracte.
- j. Vetllar perquè totes les accions del present contracte garanteixin el respecte als principis de no discriminació i igualtat de tracte relatius a la no discriminació per raó de sexe, orientació sexual, identitat de gènere, ideologia, nacionalitat, raça, ètnia, religió, edat, diversitat funcional o de qualsevol altre índole i la dignitat i llibertat de les persones.
- k. Facilitar i aportar la informació indicada en la Llei 19/2014, de 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern.
- l. Complir les obligacions següents relatives als principis ètics i regles de conducta als quals les licitadores i contractistes han d'adequar la seva activitat, en desenvolupament de la previsió de l'article 55.2 de la Llei 19/2014, de 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern:
 - Adoptar una conducta èticament exemplar, abstenir-se de fomentar, proposar, promoure o dur a terme qualsevol mena de pràctica corrupta, tant en relació al què el Codi Penal refereix com a corrupció com també en relació a actuacions èticament reprovables, posar en coneixement dels òrgans competents qualsevol manifestació d'aquestes pràctiques que, al seu parer, sigui present o pugui afectar el procediment o la relació contractual i no realitzar qualsevol altra acció que pugui vulnerar els principis d'igualtat d'oportunitats i de lliure concurrència.

- Observar els principis, les normes i els cànons ètics propis de les activitats, els oficis i/o les professions corresponents a les prestacions objecte del contracte.
- No realitzar accions que posin en risc l'interès públic en relació a l'àmbit del contracte o de les prestacions contractades.
- Denunciar, durant l'execució del contracte, les situacions irregulars que es puguin presentar en el procés de contractació.
- Comunicar immediatament a l'òrgan de contractació les possibles situacions de conflicte d'interessos, entès com qualsevol situació en la qual els membres del personal del poder adjudicador o d'un proveïdor de serveis de contractació que actuï en nom del poder adjudicador que participin en el desenvolupament del procediment de contractació o puguin influir en el resultat d'aquest procediment tinguin, directament o indirecta, un interès financer, econòmic o personal que pogués semblar que compromet la seva imparcialitat i independència en el context del procediment de contractació. I tenint en compte també les previsions que es contenen respecte del conflicte d'interessos en la Directiva 2014/24/UE.
- No sol·licitar, directament o indirecta, que un càrrec o empleat públic influeixi en l'adjudicació, continuació o manteniment del contracte en interès propi o de tercers.
- No oferir ni facilitar a càrrecs o empleats públics avantatges personals o materials, ni per a ells mateixos ni per a terceres persones, amb independència del vincle personal o professional que puguin o no tenir, i a persones que participin o que puguin influir en els procediments de contractació.
- Respectar els principis de lliure mercat i de concurrència competitiva i abstenir-se de realitzar conductes que tinguin per objecte o puguin produir l'efecte d'impedir, restringir o falsejar la competència, com per exemple els comportaments col·lusoris o de competència fraudulenta (ofertes de resguard, eliminació d'ofertes, assignació de mercats, rotació d'ofertes, etc.). Així mateix, denunciar qualsevol acte o conducta dirigits a aquelles finalitats i relacionats amb la licitació o el contracte dels quals tingués coneixement.
- No utilitzar informació confidencial, coneguda mitjançant la licitació o l'execució del contracte, per obtenir, directament o indirecta, un avantatge o benefici de qualsevol tipus en interès propi.
- No intentar influir indegudament en el procés de presa de decisions del poder adjudicador, obtenir informació confidencial que pugui conferir-li avantatges indeguts en el procediment de contractació o proporcionar negligentment informació enganyosa que pugui tenir una influència important en les decisions relatives a l'exclusió, selecció o adjudicació".
- Col·laborar amb l'òrgan de contractació en les actuacions que aquest realitzi per al seguiment i/o l'avaluació del compliment del contracte, particularment facilitant la informació que li sigui sol·licitada per a aquestes finalitats.
- Complir les obligacions de facilitar informació que la legislació de transparència i els contractes del sector públic imposen als adjudicataris en relació amb l'Administració o administracions de referència, sens perjudici del compliment de les obligacions de transparència que els pertoquin de forma directa per previsió legal.

- Denunciar els actes dels quals tingui coneixement i que puguin comportar una infracció de les obligacions anteriors.

CLÀUSULA 21.- RECEPCIÓ, LIQUIDACIÓ I TERMINI DE GARANTIA

La constatació de la correcta execució de les prestacions s'acreditarà mitjançant acta de recepció que signaran representants d'ambdues parts si es troben en estat de ser rebudes i a satisfacció de l'entitat contractant.

S'acordarà la liquidació del contracte dins del termini de trenta dies a comptar des de la recepció de les prestacions o des de què l'entitat contractant rebí la factura si aquesta és posterior a la data de recepció.

El termini de garantia dels procediments de serveis i subministraments es fixa en sis (6) mesos des de la data de terminació del contracte.

El termini de garantia dels procediments d'obres es fixa en un (1) any des de la data de terminació del contracte.

Les condicions de la garantia es fixen a l'**apartat J** del Quadre Resum de Característiques.

CLÀUSULA 22.- SUBCONTRACTACIÓ I CESSIÓ

1. L'adjudicatària podrà subcontractar la realització parcial del contracte, sempre que no sigui l'objecte principal del contracte.

L'adjudicatària haurà de comunicar per escrit, després de l'adjudicació del contracte i, com a molt tard, quan iniciï l'execució d'aquest, a l'òrgan de contractació la intenció de subscriure els subcontractes, i haurà d'assenyalar la part de la prestació que es pretén subcontractar i la identitat, les dades de contacte i el representant o representants legals del subcontractista, i haurà de justificar suficientment l'aptitud d'aquest per executar-la per referència als elements tècnics i humans de què disposa i a la seva experiència, i haurà d'acreditar que aquest no està incurs en prohibició de contractar.

2. De conformitat amb allò establert a la Disposició Addicional 51 de la LCSP, es preveu la possibilitat de que l'òrgan de contractació realitzi pagaments directes als subcontractistes quan s'incompleixin els terminis de pagament establerts a l'article 216 de la LCSP.

Els pagaments efectuats per part de l'òrgan de contractació s'entendran realitzats per part del contractista principal. En cap cas serà imputable a l'entitat contractant la demora en el pagament derivat de la manca de conformitat del contractista principal a la factura presentada pel subcontractista.

3. El contractista en cap cas podrà subcontractar persones o empreses que es trobin en supòsits d'incapacitat o prohibicions de contractar amb el sector públic determinats per la legislació vigent.

4. Resta prohibida la cessió dels drets i obligacions dimanants del contracte a favor d'una tercera persona.

CLÀUSULA 23.- DEMORA EN LES PRESTACIONS

L'adjudicatària està obligada a complir el contracte dins el termini total fixat per a la seva realització així com també els terminis parcials assenyalats per a l'execució successiva. La constitució en mora de l'adjudicatària no necessitarà intimació prèvia per part de l'entitat contractant.

Quan l'adjudicatària, per causes a ella imputables, hagués incorregut en demora respecte al compliment del termini parcial o total, l'entitat contractant podrà optar per la resolució del contracte.

En la tramitació de l'expedient es donarà audiència a l'adjudicatària perquè pugui formular al·legacions en el termini de cinc dies hàbils i l'òrgan de contractació resoldrà, prèvia emissió dels informes pertinents.

L'adjudicatària podrà procedir a la suspensió del compliment del contracte per manca de pagament, sempre que la demora sigui superior a quatre mesos.

CLÀUSULA 24.- RESPONSABILITAT EN L'EXECUCIÓ I PENALITATS

1. L'adjudicatària haurà de rescabalar a l'entitat contractant o al personal que en depèn pels danys i indemnitzar-la pels perjudicis derivats de dol o negligència en el compliment de les obligacions resultants de l'adjudicació. Igualment serà responsable dels danys i perjudicis ocasionats a terceres persones durant l'execució del contracte.

2. En els supòsits d'incompliment o compliment defectuós de les obligacions assumides per l'adjudicatària, l'entitat contractant podrà resoldre el contracte o compel·lir-lo al compliment del mateix.

3. L'incompliment o compliment defectuós de les obligacions contractuals, donarà lloc a la imposició de penalitzacions. La tipificació de les faltes als efectes del present contracte, es descriuen a continuació:

Lleus:

- ✓ Manca de col·laboració amb el personal de l'entitat contractant.
- ✓ L'incompliment de l'execució parcial de les prestacions definides en el contracte, que no constitueixi falta greu.
- ✓ No avisar a l'entitat contractant de la incorporació de personal nou o si es produeixen canvis.
- ✓ Incompliment de la normativa sobre Prevenció de Riscos Laborals, qualificats com a lleus per la seva normativa específica.

Greus:

- ✓ La resistència als requeriments efectuats per l'entitat contractant, o la seva inobservança.
- ✓ L'incompliment de l'execució parcial de les prestacions definides en el contracte, que no constitueixi falta molt greu.
- ✓ No disposar de personal suplent per a un determinat servei.
- ✓ Realitzar una jornada de treball superior a la permesa laboralment, i en cas que això succeeix per eventualitat, no informar a l'entitat contractant.
- ✓ Permetre per acció o omissió, l'accés a dependències de l'entitat contractant, a persones alienes al servei contractat.
- ✓ La manca de lliurament, en temps i forma, de tota la informació respecte de la prestació del servei que li hagi estat sol·licitada per l'entitat contractant.
- ✓ Reincidència en la comissió de faltes lleus.
- ✓ Manca de cobertura del servei durant un període de temps, per inexistència de personal suplent o altres causes, sempre que no sigui incompliment molt greu.
- ✓ L'incompliment, que no constitueixi falta molt greu, de les obligacions derivades de la normativa general sobre prevenció de riscos laborals, i en especial, les del pla de seguretat i salut en les prestacions, qualificats com a Greus per la seva normativa específica.

Molt greus:

- ✓ Incompliment de la prestació del servei, bé sigui per abandonament o d'altres causes.
- ✓ Passivitat, deixament i desídia en la realització del servei.
- ✓ La resistència als requeriments efectuats per l'entitat contractant, o la seva inobservança, quan produeixi un perjudici molt greu a l'execució del contracte.
- ✓ La utilització de sistemes de treball, elements, materials, maquinaria o personal diferents als previstos en els Plecs i en les ofertes de l'adjudicatària, si s'escau, quan produeixi un perjudici molt greu.
- ✓ No posar a disposició personal per a l'execució dels serveis mínims establerts.
- ✓ Incompliment molt greu de les prescripcions relatives a la subcontractació, si s'escau.
- ✓ Falsejament de les prestacions consignades per l'adjudicatària a la factura.
- ✓ Reincidència en faltes greus.

- ✓ Incorporar personal sense cap coneixement de les seves obligacions, ni formació prèvia.
- ✓ Incompliment de la normativa sobre Prevenció de Riscos Laborals, qualificats com a molt greus per la seva normativa específica, i en especial de les del Pla de seguretat i salut en les prestacions.
- ✓ L'incompliment de les prescripcions sobre seguretat de tercers en les prestacions.

En la tramitació de l'expedient, es donarà audiència a l'adjudicatària perquè pugui formular les al·legacions que estimi pertinents i l'òrgan de contractació de l'entitat contractant resoldrà.

4. Independentment del rescabament per danys i perjudicis, en cas d'incompliment que no produeixi resolució del contracte, l'entitat contractant podrà aplicar les sancions següents, graduades en atenció al grau de perjudici, perillositat i/o reiteració:

- Faltes MOLT GREUS: 10% de l'import del contracte
- Faltes GREUS: 5% de l'import del contracte
- Faltes LLEUS: 2,5% de l'import del contracte

L'import de les penalitzacions podrà fer-se efectiu mitjançant la seva deducció en la factura/ les factures que s'hagi/n d'abonar a l'adjudicatària.

L'entitat contractant es reserva el dret de resoldre el contracte per reiteració en les deficiències d'execució del servei, si s'apliquen més de 3 de les penalitzacions assenyalades en els apartats anteriors d'aquest punt.

CLÀUSULA 25.- RESOLUCIÓ

1. El present contracte podrà ser resolt per qualsevol de les causes establertes a l'article 211, 306 i 313 de la LCSP.

2. A banda de les establertes a l'esmentat article i les ja previstes en el present plec, constitueixen causes específiques de resolució:

- Un cop arribat al compliment del seu termini.
- Un cop esgotat el import del contracte incloses les modificacions.
- La demora en l'inici de les prestacions.
- L'incompliment o compliment defectuós de les condicions d'execució del contracte establertes en aquest Plec i en el Plec de condicions tècniques.
- L'incompliment de les obligacions contractuals essencials.
- Les altres establertes legalment per aquest tipus de contracte.

- La manifesta incapacitat tècnica o negligència, provada, en relació amb el desenvolupament de les tasques objecte del present contracte, la negativa o resistència manifesta de l'adjudicatària a ajustar-se a les indicacions efectuades per l'entitat contractant per tal d'ajustar el contracte a les seves necessitats, la no compareixença reiterada a les reunions de treball, la manca de compliment en els terminis parcials que es puguin establir, l'omissió d'informació i qualsevol actitud o negligència que pugui afectar el desenvolupament del contracte.
- Per una situació prevista com a causa de prohibició de contractar que esdevingui una vegada perfeccionat el contracte.
- Trobar-se en una situació de control o d'associació respecte a altres candidats o licitadores, haver-se posat d'acord amb altres participants en el procediment de licitació i haver subcontractat alguna tasca a altres empreses participants en aquesta licitació sense l'autorització de l'entitat contractant.
- No haver guardat la deguda reserva respecte a les dades o antecedents que no siguin públics o notoris i que estiguin relacionats amb l'objecte del contracte, dels que hagi tingut coneixement amb ocasió del contracte.
- L'incompliment de l'execució parcial de les prestacions definides en el contracte quan produeixi un perjudici molt greu.
- L'incompliment reiterat de qualsevol de les condicions especials d'execució establertes en aquest plec que no tinguin caràcter d'obligació contractual essencial.

CLÀUSULA 26.- EXECUCIÓ

L'execució del contracte serà dirigida i gestionada exclusivament per l'adjudicatària que assumeix tot el risc empresarial del mateix. L'adjudicatària designarà, en cada moment, les persones que executaran les prestacions, determinarà les tasques a portar a terme d'acord amb les instruccions generals de l'entitat contractant i dictarà les directrius oportunes per garantir el correcte desenvolupament del contracte. L'adjudicatària aportarà els seus mitjans tècnics, materials, organitzatius i humans per garantir una correcta execució, designarà el personal capacitat i especialitzat que, al seu càrrec i en el seu nom, desenvolupi les tasques objecte del contracte i haurà de garantir que el personal assignat tingui la qualificació, la formació i el nivell professional adequat a les prestacions a realitzar, sense que l'adjudicatària es pugui desvincular de l'execució en cap cas.

CLÀUSULA 27.- MODIFICACIÓ DEL CONTRACTE

1. En relació a les eventuais modificacions contractuals que es puguin produir, serà d'aplicació el règim previst a la subsecció 4^a de la Secció 3^a del Capítol I del Títol I de la LCSP, en funció de si s'han previst o no causes específiques de modificació.
2. L'import màxim a l'alça de les modificacions del preu del contracte per les causes previstes la present Plec, es fixa en el percentatge especificat en l'**apartat** de modificacions

de la lletra **A)** del quadre-resum de característiques del present Plec. Les modificacions successives que, en el seu cas, es puguin acordar durant l'execució del contracte per les causes previstes al Plec no podran superar, en cap cas, el percentatge abans indicat. No afectarà a aquest percentatge les modificacions que, en el seu cas calgui realitzar, emparades en circumstàncies no previstes en el present Plec i realitzades d'acord amb la legislació aplicable.

3. Les causes que poden originar les condicions per a generar una modificació de contracte són les següents:

Subjectives:

- A. Successió total o parcial del contractista inicial derivada d'una reestructuració empresarial, donant compliment als requisits i condicions establerts a l'article 98 de la LCSP i sempre que això no impliqui altres modificacions substancials dels contracte, ni tingui per objecte eludir l'aplicació de la Directiva.
- B. Substitució del contractista inicial com a conseqüència de la cessió del Contracte a un tercer, en els termes establerts a l'article 214 de la LCSP. En aquest supòsit caldrà l'autorització prèvia i expressa de l'Òrgan de Contractació per a la cessió del Contracte i que el cessionari tingui plena capacitat per contractar amb el sector públic, tingui la solvència exigible en el Plec i no es trobi en supòsits d'incapacitat o prohibicions de contractar amb el sector públic determinats per la legislació vigent. El cessionari del contracte quedarà subrogat en tots els drets i obligacions que corresponien al cedent.

Objectives:

- Les previstes a la clàusula 2ª del Plec de Prescripcions Tècniques i apartat R del quadre-resum de característiques del present Plec.

4. El procediment per modificar el contracte serà:

- Informe justificatiu del responsable de contracte en el que manifesti la necessitat de procedir a realitzar la modificació del contracte.
- Informe Jurídic del Departament de contractació manifestant, en el seu cas, la seva procedència.
- Tràmit d'audiència al contractista per un termini de 10 dies hàbils i compareixença en que manifesta haver estat informat de l'abast d'aquests nous treballs.
- Aprovació de la modificació i adjudicació de l'Òrgan de Contractació competent a proposta del responsable de contracte amb validació pressupostària.

- Reajustament de la garantia definitiva.

5. Les modificacions que s'aprovin seran obligatòries pel contractista. Conseqüentment, l'adjudicatari accepta qualsevol modificació del contracte proposada per l'òrgan de contractació que compleixi amb el previst en el present Plec o en el Contracte i es compromet a la seva execució una vegada s'adopti l'acord corresponent.

En aquests supòsits, el contractista restarà obligat a seguir els treballs amb estricta subjecció a les normes que, en conseqüència, li siguin fixades, sense dret a reclamar cap indemnització i sense que per cap motiu pugui disminuir el ritme dels treballs ni suspendre'ls.

No hi haurà limitació de modificació del contracte a la baixa. En cas que les modificacions a la baixa superin el vint per cent de l'import d'adjudicació, l'adjudicatari podrà sol·licitar la resolució del contracte i la liquidació dels treballs realitzats, sense tenir cap dret a cap altre tipus d'indemnització o pagament en concepte de benefici deixat d'obtenir.

CLÀUSULA 28.- PROTECCIÓ DE DADES

En compliment del Reglament (UE) 2016/679 del Parlament Europeu i del Consell de 27 d'abril de 2016 relatiu a la protecció de les persones físiques pel que fa al tractament de dades personals i a la lliure circulació d'aquestes dades i pel qual es deroga la Directiva 95/46/CE (d'ara endavant, "RGPD"), i restant normativa vigent, li informem del següent:

a.- El Responsable del tractament de les seves dades és la Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca –"VHIR"–, amb NIF G-60594009, domicili a Barcelona - 08035- Passeig Vall d'Hebron 119-129, Edifici Mediterrània, 2ª planta i telèfon (34) 934 89 30 00.

b.- Les seves dades es tractaran exclusivament amb la finalitat de poder qualificar, valorar i comparar les proposicions dels licitadors i per donar compliment a les finalitats establertes a la normativa de contractació pública que sigui d'aplicació a l'entitat contractant. Així mateix si acaba sent l'adjudicatari es tractaran per la execució del contracte. I seran conservades, per a les finalitats previstes, el temps necessari per complir amb aquestes finalitats, i en tot cas fins que no sol·liciti la seva supressió, podent mantenir-se per determinar possibles responsabilitats que es poguessin derivar.

c.- El destinatari de les dades serà el VHIR. Les dades no es cediran, a excepció de tercers que realitzin tasques de fiscalització o aquells tercers que, en l'execució del contracte, necessàriament hagin d'accedir a la mateixa. No es prendran decisions automatitzades respecte a les dades personals tractades, inclosa l'elaboració de perfils i no es preveu la transferència internacional de dades. Amb caràcter general no es comunicaran dades personals a tercers sense previ consentiment exprés per part seva, excepte obligació legal d'acord amb el RGPD a les persones que estiguin legitimades per exigir-los.

d.- La base jurídica del tractament és la aplicació de mesures precontractuals i contractuals, i en cas d'acabar sent l'adjudicatari per la execució d'un contracte.

e.- Té vostè els drets d'accés, rectificació, supressió, portabilitat, limitació, i oposició que podrà exercir a qualsevol moment. En compliment del Reglament (UE) 2016/679, el VHIR ha designat un delegat de Protecció de dades, sent les seves dades de contacte dpd@ticsalutsocial.cat. Des de la unitat legal de la Fundació es resoldran els dubtes, queixes, aclariments, suggeriments i s'atendrà l'exercici dels drets a través del correu electrònic: lopd@vhir.org, o per correu postal a l'adreça Passeig Vall d'Hebron 119-129, Edifici Mediterrània, 2^a planta. 08035 Barcelona. També pot plantejar una reclamació davant l'Autoritat de Control competent en matèria de Protecció de dades.

f.- La documentació requerida per a licitar en el present procediment que contingui dades de caràcter personal és necessària per la participació en el mateix.

g.- En relació amb la documentació presentada pels licitadors que contingui dades de caràcter personal de persones físiques (treballadors, personal tècnic, col·laboradors, etc.), el licitador garanteix que ha obtingut prèviament el consentiment exprés de les persones interessades/afectades per facilitar la referida informació a l'entitat contractant amb la finalitat de licitar en el present procediment.

h.- La presentació de l'oferta i la documentació sol·licitada implica que el licitador autoritza a l'entitat contractant a tractar la referida informació en els termes informats i, en cas que resulti adjudicatari, en el marc de l'execució del contracte.

i.- L'adjudicatària s'obliga al compliment de tot allò que estableix el RGPD, en relació amb les dades personals a les quals tingui accés durant la vigència d'aquest contracte. La documentació o informació que es desprengui o a la qual tingui accés l'adjudicatària amb ocasió de la prestació de les obligacions derivades del contracte, que correspon a l'entitat contractant com a Responsable del tractament de dades personals, té caràcter confidencial i no podrà ser objecte de reproducció total o parcial per cap mitjà o suport, no se'n podrà fer ni tractament ni edició informàtica, ni transmissió a terceres persones fora de l'estricta àmbit de l'execució directa del contracte, ni tan sols entre la resta del personal que tingui o pugui tenir l'adjudicatària

j.- L'adjudicatària del contracte, en tant que encarregada del tractament de les dades personals que són de responsabilitat de l'entitat contractant com a Responsable del tractament, es compromet a utilitzar-les amb l'única i exclusiva finalitat de prestar els serveis encarregats, i per això es compromet a firmar amb el Responsable, un contracte d'encàrrec de tractament d'acord amb allò establert a l'article 28 del RGPD.

CLÀUSULA 29.- CONFIDENCIALITAT

L'adjudicatari i els seus col·laboradors estaran obligats a respectar el caràcter confidencial de tota aquella informació a la que tingui accés per a l'execució del contracte que així s'indiqui en el mateix o que així li indiqui l'entitat, o que per la seva pròpia naturalesa hagi de ser tractada com tal. Aquest deure de confidencialitat es mantindrà durant un termini mínim de 5 anys, a excepció de que en el contracte s'estableixi un termini superior.

Així mateix, L'empresari haurà d'assenyalar expressament aquella documentació i/o informació que consideri confidencial de la seva oferta.

CLÀUSULA 30.- ÈTICA

1. Els alts càrrecs, personal directiu, càrrecs de comandament, càrrecs administratius i personal al servei de l'Administració pública i del seu sector públic, que intervenen, directament o indirectament, en el procediment de contractació pública estan subjectes al Codi de principis i conductes recomanables en la contractació pública i se'ls aplicaran les seves disposicions de forma transversal a tota actuació que formi part de qualsevol fase del procediment de contractació d'acord amb el grau d'intervenció i de responsabilitat en els procediments contractuals.

La presentació de l'oferta per part dels licitadors suposarà la seva adhesió al Codi de principis i conductes recomanables en la contractació pública d'acord amb els compromisos ètics i d'integritat que formen part de la relació contractual.

2.1 Els licitadors, contractistes i subcontractistes assumeixen les obligacions següents:

- a. Observar els principis, les normes i els cànons ètics propis de les activitats, els oficis i/o les professions corresponents a les prestacions objecte dels contractes.
- b. No realitzar accions que posin en risc l'interès públic en l'àmbit del contracte o de les prestacions a licitar.
- c. Denunciar les situacions irregulars que es puguin presentar en els processos de contractació pública o durant l'execució dels contractes.
- d. Abstenir-se de realitzar conductes que tinguin per objecte o puguin produir l'efecte d'impedir, restringir o falsejar la competència com per exemple els comportaments col·lusoris o de competència fraudulenta (ofertes de resguard, eliminació d'ofertes, assignació de mercats, rotació d'ofertes, etc.).
- e. En el moment de presentar l'oferta, el licitador ha de declarar si té alguna situació de possible conflicte d'interès, als efectes del que disposa l'article 64 de la LCSP, o

relació equivalent al respecte amb parts interessades en el projecte. Si durant l'execució del contracte es produís una situació d'aquestes característiques el contractista o subcontractista està obligat a posar-ho en coneixement de l'òrgan de contractació.

- f. Respectar els acords i les normes de confidencialitat.
- g. A més, el contractista haurà de col·laborar amb l'òrgan de contractació en les actuacions que aquest realitzi per al seguiment i/o l'avaluació del compliment del contracte, particularment facilitant la informació que li sigui sol·licitada per a aquestes finalitats i que la legislació de transparència i la normativa de contractes del sector públic imposen als contractistes en relació amb l'Administració o administracions de referència, sens perjudici del compliment de les obligacions de transparència que els pertocuin de forma directa per previsió legal.

2.2 Els licitadors, contractistes i subcontractistes, o llurs empreses filials o vinculades, es comprometen a complir rigorosament la legislació tributària, laboral i de seguretat social i, específicament, a no fer operacions financeres contràries a la normativa tributària en països que no tinguin normes sobre control de capitals i siguin considerats paradisos fiscals per la Unió Europea.

2.3 Totes aquestes obligacions i compromisos tenen la consideració de condicions especials d'execució del contracte.

2.4. Les conseqüències o penalitats per l'incompliment d'aquesta clàusula seran les següents:

- 1) En cas d'incompliment dels apartats a), b), c), f) i g) de l'apartat 2.1 s'estableix una penalitat mínima de 0,60 euros per cada 1000 euros del preu del contracte, IVA exclòs, que es podrà incrementar de forma justificada i proporcional en funció de la gravetat dels fets. La gravetat dels fets vindrà determinada pel perjudici causat a l'interès públic, la reiteració dels fets o l'obtenció d'un benefici derivat de l'incompliment. En tot cas, la quantia de cada una de les penalitats no podrà excedir del 10% del preu del contracte, IVA exclòs, ni el seu total podrà superar en cap cas el 50% del preu del contracte.
- 2) En el cas d'incompliment del que preveu la lletra d) de l'apartat 2.1 l'òrgan de contractació donarà coneixement dels fets a les autoritats competents en matèria de competència.
- 3) En el cas d'incompliment del que preveu la lletra e) de l'apartat 2.1 l'òrgan de contractació ho posarà en coneixement de la Comissió d'Ètica en la Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya perquè emeti el pertinent informe, sens perjudici d'altres penalitats que es puguin establir.

- 4) En el cas que la gravetat dels fets ho requereixi, l'òrgan de contractació els posarà en coneixement de l'Oficina Antifrau de Catalunya o dels òrgans de control i fiscalització que siguin competents per raó de la matèria.

CLÀUSULA 31.- RÈGIM DE RECURSOS

A. En el cas de contractes de serveis de valor estimat superior a 100.000 euros:

31.1 Són susceptibles de recurs especial en matèria de contractació, d'acord amb l'article 44 de la LCSP, els anuncis de licitació, els plecs i els documents contractuals que estableixin les condicions que han de regir la contractació; els actes de tràmit que decideixin directament o indirectament sobre l'adjudicació, determinin la impossibilitat de continuar el procediment o produeixin indefensió o perjudici irreparable a drets o interessos legítims; els acords d'adjudicació del contracte; i les modificacions del contracte basades en l'incompliment de l'establert en els articles 204 i 205 de la LCSP, per a entendre que la modificació hauria d'haver estat objecte d'una nova adjudicació.

Aquest recurs té caràcter potestatiu, és gratuït per als recurrents, es podrà interposar en els llocs que estableix l'article 16.4 de la Llei 39/2015, d'1 d'octubre, del procediment administratiu comú de les administracions públiques, en el registre de l'òrgan de contractació o davant el Tribunal Català de Contractes del Sector Públic, prèviament o alternativament, a la interposició del recurs contenciós administratiu, de conformitat amb la Llei 29/1998, de 13 de juny, reguladora de la jurisdicció contenciosa administrativa, i es regirà pel que disposen els articles 44 i següents de la LCSP i el Reial decret 814/2015, d'11 de setembre, pel qual s'aprova el Reglament dels procediments especials de revisió de decisions en matèria contractual i d'organització del Tribunal Administratiu Central de Recursos Contractuals.

Si l'escrit d'interposició del recurs es presenta en un registre diferent del de l'òrgan de Contractació o del Tribunal Català de Contractes del Sector Públic, cal comunicar-lo al Tribunal esmentat de manera immediata i de la forma més ràpida possible.

Contra els actes susceptibles de recurs especial no procedeix la interposició de recursos administratius ordinaris.

31.2 Contra els actes que adopti l'òrgan de contractació en relació amb els efectes, la modificació i l'extinció d'aquest contracte que no siguin susceptibles de recurs especial en matèria de contractació, procedirà la interposició de recurs potestatiu de reposició d'acord amb el que estableix la Llei 26/2010, de 3 d'agost, del règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya, i la Llei 39/2015, d'1 d'octubre, del procediment administratiu comú de les administracions públiques; o del recurs contenciós administratiu,

de conformitat amb el qual disposa la Llei 29/1998, de 13 de juliol, reguladora de la jurisdicció contenciosa administrativa.

31.3 Els acords que adopti l'òrgan de contractació en l'exercici de les prerrogatives de l'Administració són susceptibles de recurs potestatiu de reposició, de conformitat amb el qual disposa la Llei 26/2010, del 3 d'agost, del règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya, i la legislació bàsica del procediment administratiu comú, o de recurs contenciós administratiu, de conformitat amb el qual disposa la Llei 29/1998, de 13 de juliol, reguladora de la jurisdicció contenciosa administrativa.

B. En el cas de contractes de serveis de valor estimat igual o inferior a 100.000 euros el plec ha d'incloure les clàusules següents:

31.4 Els actes de preparació i d'adjudicació, i els adoptats en relació amb els efectes, la modificació i l'extinció d'aquest contracte, són susceptibles de recurs potestatiu de reposició, d'acord amb el que estableix la Llei 26/2010, del 3 d'agost, del règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya, i la Llei 39/2015, d'1 d'octubre, del procediment administratiu comú de les administracions públiques, o del recurs contenciós administratiu, de conformitat amb el qual disposa la Llei 29/1998, de 13 de juliol, reguladora de la jurisdicció contenciosa administrativa.

31.5 Els acords que adopti l'òrgan de contractació en l'exercici de les prerrogatives de l'Administració són susceptibles de recurs potestatiu de reposició, de conformitat amb el qual disposa la Llei 26/2010, del 3 d'agost, del règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya, i la legislació bàsica del procediment administratiu comú, o de recurs contenciós administratiu, de conformitat amb el qual disposa la Llei 29/1998, de 13 de juliol, reguladora de la jurisdicció contenciosa administrativa.

31.6 Contra aquesta adjudicació es pot interposar el recurs d'alçada impropï al qual es refereix el segon paràgraf de l'article 44.6 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de Contractes del Sector Públic, per la qual es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014, davant departament de salut de la Generalitat de Catalunya, en el termini d'un mes a comptar des de l'endemà de la notificació, d'acord amb l'article 122 de la Llei 39/2015, d'1 d'octubre, del Procediment Administratiu Comú de les Administracions Públiques.

CLÀUSULA 32.- PROPIETAT INTEL·LECTUAL

Els serveis que es realitzin en el marc de l'execució del contracte objecte del present plec seran propietat de l'entitat contractant.

D'un altre costat, l'empresa adjudicatària no pot fer ús del nom, logotip o qualsevol símbol distintiu o material que li hagi facilitat l'entitat contractant, fora de les circumstàncies i fins d'aquest contracte, ni una vegada acabada la seva vigència.

L'empresa adjudicatària exonerarà a l'entitat contractant de qualsevol tipus de responsabilitat davant tercers per reclamacions de qualsevol índole provinents de materials, procediments o mitjans utilitzats en l'execució del contracte, procedents dels titulars de drets de propietat industrial i intel·lectual sobre aquests.

En cas que sigui necessari, l'empresa adjudicatària estarà obligada, abans de la formalització del contracte, a obtenir les llicències i autoritzacions necessàries que el legitimen per a la seva execució.

Les accions dirigides contra l'entitat contractant per tercers titulars de drets sobre els mitjans utilitzats per l'empresa adjudicatària per a l'execució del contracte, aquesta respondrà davant l'entitat contractant del resultat d'aquestes accions, i està obligada, a més, a prestar-li ajuda en les accions que competeixin a l'entitat contractant.

Qualsevol utilització per part de l'empresa contractista de documentació, dissenys, imatges, informació recollida o dades que resultin de la realització de l'objecte del contracte requereix autorització prèvia i escrita de l'entitat contractant.

Barcelona, a 15 d'abril de 2025.

37745593V
MONTSERRAT
GIMENEZ (R:
G60594009)

Firmado digitalmente
por 37745593V
MONTSERRAT
GIMENEZ (R:
G60594009)
Fecha: 2025.04.15
12:53:03 +02'00'

ÒRGAN DE CONTRACTACIÓ
Sra. Montserrat Giménez Prous
Gerent

Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR).

ANNEX NÚM. 1

MODEL DE PROPOSTA ECONÒMICA I DE REFERÈNCIES QUINA VALORACIÓ DEPÈN DE FÓRMULES AUTOMÀTIQUES

El Sr. /La Sra. amb residència a carrer..... núm., de l'empresa....., assabentat de l'anunci publicat al i de les condicions i requisits que s'exigeixen per a l'adjudicació del servei de “.....”, es compromet en nom (propi o de l'empresa que representa) a realitzar-les amb estricta subjecció a les següents condicions:

Criteris avaluable amb [fórmules automàtiques](#)

A) OFERTA ECONÒMICA

Concepte	Import màxim (IVA exclòs)	Import ofert (IVA exclòs)	Import ofert (IVA inclòs)
Serveis d'assessorament i consultoria externa per a la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR).	45.000,00 euros	euros	euros

B) OFERTA D'AVALUACIÓ AUTOMÀTICA

Marcar amb una “x” la casella corresponent a Si o No

DESCRIPCIÓ		Marcar amb una “x”		PUNTS
		SI	NO	
Equip multidisciplinar, dedicat al projecte que inclogui un mínim de tres perfils (p.e. grau o llicenciatura científica, enginyeria, llicenciatura en l'àmbit social, etcètera. <i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>	Tres membres (un de cada perfil: social, científic i tècnic).			6 punts
	Cinc membres d'equip, amb mínim un de cada perfil mencionat.			8 punts
	Sis membres o més, amb mínim un de cada perfil mencionat.			10 punts
Presència d'almenys un professional amb títol de Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials a l'equip encarregat de dur a terme els serveis. <i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>				3 punts

Presència d'almenys un professional amb títol de grau en Medicina i formació en Direcció d'Institucions Sanitàries.				3 punts
<i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>				
Experiència acreditada de l'equip tècnic en processos de formulació estratègica. <i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>	Experiència en 3 processos			3 punts
	Experiència en 5 processos			5 punts
	Experiència en 7 processos			7,5 punts
	Experiència en 9 processos o més			10 punts
Experiència igual o superior a 5 projectes per part de l'equip tècnic, en serveis de consultoria a entitats del sector de la recerca biomèdica (bàsica o clínica) en els darrers cinc anys. <i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>	Experiència en 5 Projectes			2,5 punts
	Experiència en 6 Projectes			5 punts
	Experiència en 7 Projectes			7,5 punts
	Experiència en 8 Projectes o més			10 punts
Experiència en l'elaboració de Plans Estratègics institucionals per part de l'equip tècnic que executi el servei. <i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>	1 Pla			5 punts
	Fins a 3 Plans			7,5 punts
	4 Plans o més			10 punts
Que el licitador apliqui mesures orientades a la conciliació de la vida familiar i laboral, de tal manera que el personal adscrit a l'execució es vegi positivament afectat per aquesta mesura. <i>Per a la seva valoració la persona licitadora haurà d'especificar de forma detallada les mesures de conciliació prevista, el calendari d'aplicació i les mesures de seguiment i avaluació en el Sobre núm. 2.</i>	Flexibilitat horària			1,5 punts
	Possibilitat de teletreballar			1,5 punts
	Permís per dia extra per maternitat o paternitat o per altres motius.			1 punt

Signat,

*Termini de validesa de la oferta.....4 mesos
(quedaran excloses del procediment de licitació les ofertes que presentin un import i/o termini superior al de licitació)*

ANNEX NÚM. 2

CRITERIS D'ADJUDICACIÓ

1. Criteris avaluables amb fórmules automàtiques	Màxim 75 punts
- Oferta econòmica	Màxim 25 punts
- Criteris d'avaluació automàtics	Màxim 50 punts
2. Criteris avaluables mitjançant judici de valor.	Màxim 25 punts

Criteris avaluables amb fórmules automàtiques Màxim 75 punts

OFERTA ECONÒMICA.....Fins 25 punts

$$P_v = \left[1 - \left(\frac{O_v - O_m}{IL} \right) \times \left(\frac{1}{VP} \right) \right] \times P$$

P_v = Puntuació de l'oferta a Valorar

P = Punts criteri econòmic

O_m = Oferta Millor

O_v = Oferta a Valorar

IL = Import de Licitació

VP = Valor de ponderació = 1

**Si després d'haver aplicat la fórmula automàtica a una oferta presentada, el valor resultant és negatiu, se li assignaran directament zero (0) punts de la part econòmica.*

*** Delimitació ofertes presumptament anormals o desproporcionades**

Essent el preu ofert (Oferta Econòmica) un dels criteris objectius que han de servir de base per la adjudicació, es considerarà, de conformitat amb l'article 85 del Reial decret 1098/2001, de 12 d'octubre, pel qual s'aprova el Reglament general de la Llei de Contractes de les Administracions Públiques, com a presumptament desproporcionada o temerària:

- 1. Quan, concorrent un solo licitador, sigui inferior al pressupost base de licitació en més de 25 unitats percentuals.*
- 2. Quan concorrin dos licitadors, la que sigui inferior en més de 20 unitats percentuals a l'altra oferta.*
- 3. Quan concorrin tres licitadors, les que siguin inferiors en més de 10 unitats percentuals a la mitjana aritmètica de les ofertes presentades. No obstant això, s'exclourà per al càlcul d'aquesta mitjana l'oferta de quantia més elevada quan sigui superior en més de 10 unitats percentuals a aquesta mitjana. En qualsevol cas, es considerarà desproporcionada la baixa superior a 25 unitats percentuals.*

4. Quan concorrin quatre o més licitadors, les que siguin inferiors en més de 10 unitats percentuals a la mitjana aritmètica de les ofertes presentades. No obstant això, si entre elles existeixen ofertes que siguin superiors a aquesta mitjana en més de 10 unitats percentuals, es procedirà al càlcul d'una nova mitjana només amb les ofertes que no es trobin en el supòsit indicat. En tot cas, si el número de les restants ofertes és inferior a tres, la nova mitjana es calcularà sobre les tres ofertes de menor quantia.

D'acord amb la previsió de l'article 149.4 LCSP, es rebutjarà l'oferta si es comprova que és anormalment baixa perquè no compleix les obligacions aplicables en matèria de subcontractació, ambiental, social o laboral, nacional o internacional, incloent l'incompliment dels convenis col·lectius sectorials vigents.

CRITERIS D'AVALUACIÓ AUTOMÀTICS Fins 50 punts

Els licitadors marcaran els criteris devaluació automàtics en l'Annex núm. 1 del PCAP que hauran d'aportar en el [Sobre núm. 2](#):

- Equip multidisciplinar, dedicat al projecte que inclogui un mínim de tres perfils (p.e. grau o llicenciatura científica, enginyeria, llicenciatura en l'àmbit social, etcètera).....fins a 10 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa
Es valorarà de la següent manera:
 - Tres membres (un de cada perfil: social, científic i tècnic).....6 punts
 - Cinc membres d'equip, amb mínim un de cada perfil mencionat8 punts
 - Sis membres o més, amb mínim un de cada perfil mencionat10 punts
- Presència d'almenys un professional amb títol de Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials a l'equip encarregat de dur a terme els serveis.....3 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
- Presència d'almenys un professional amb títol de grau en Medicina i formació en Direcció d'Institucions Sanitàries.....3 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
- Experiència acreditada de l'equip tècnic en processos de formulació estratègica.....fins a 10 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
Es valorarà de la següent manera:
 - Experiència en 3 processos.....3 punts
 - Experiència en 5 processos.....5 punts
 - Experiència en 7 processos.....7,5 punts
 - Experiència en 9 processos o més.....10 punts

- Experiència igual o superior a 5 projectes per part de l'equip tècnic, en serveis de consultoria a entitats del sector de la recerca biomèdica (bàsica o clínica) en els darrers cinc anys.....fins a 10 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
Es valorarà de la següent manera:
 - Experiència en 5 Projectes.....2,5 punts
 - Experiència en 6 Projectes.....5 punts
 - Experiència en 7 Projectes.....7,5 punts
 - Experiència en 8 Projectes o més.....10 punts

- Experiència en l'elaboració de Plans Estratègics institucionals per part de l'equip tècnic que executi el servei..... fins a 10 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
Es valorarà de la següent manera:
 - 1 Pla.....5 punts
 - Fins a 3 Plans.....7,5 punts
 - 4 Plans o més.....10 punts

- Que el licitador apliqui mesures orientades a la conciliació de la vida familiar i laboral, de tal manera que el personal adscrit a l'execució es vegi positivament afectat per aquesta mesura..... fins a 4 punts
Els punts seran repartits de la manera següent:
 - Flexibilitat horària.....1,5 punts
 - Possibilitat de teletreballar.....1,5 punts
 - Permís per dia extra per maternitat o paternitat o per altres motius.....1 punts
 Per a la seva valoració la persona licitadora haurà d'especificar de forma detallada les mesures de conciliació prevista, el calendari d'aplicació i les mesures de seguiment i avaluació en el [Sobre núm. 2](#).

Criteris avaluables mitjançant judicis de valor.....(MÀXIM 25 punts)

Els criteris que a continuació s'indiquen s'avaluaran mitjançant judicis de valor. La valoració es farà per comparació de les ofertes presentades. Es donarà més puntuació a la oferta que s'ajusti millor als requisits tècnics exposats en el Plec de Prescripcions Tècniques. La resta d'ofertes es puntuaran proporcionalment per comparació. Posteriorment, s'endregarà les diverses propostes valorades en ordre decreixent, i s'aplicarà la formula següent per obtenir la puntuació,

$$P_{op} = P \times \frac{VT_{op}}{VT_{mv}}$$

P_{op} = Puntuació de l'oferta a Puntuar

P = Puntuació del criteri

VT_{op} = Valoració Tècnica de l'Oferta que se Puntua

VT_{mv} = Valoració Tècnica de l'oferta Millor Valorada

En cas que només es presenti una empresa licitadora al procediment de licitació, la fórmula presentada en els aspectes tècnics no serà aplicable per a aquesta, serà suficient amb els resultats obtinguts després de realitzar la valoració subjectiva per part del responsable.

El licitador haurà de presentar la següent oferta al **Sobre núm. 1** (oferta tècnica) que serà objecte de valoració, amb els següents continguts mínims i puntuacions corresponents:

2.1. Plantejament general del servei..... fins a 10 punts

Visió general del servei i acatament de totes les condicions especificades en el present plec:

- Oferir un servei integral basat en la redacció del Pla Estratègic 2026-2030 dirigit a planificar la millor estratègia per la Institució pels propers anys (pla d'acció).....fins a 3 punts
- Compromís amb la línia marcada pel VHIR, seguint les directrius de la Direcció.....fins a 2 punts
- Demostrar experiència professional per part de l'equip tècnic que executi el servei, en la planificació estratègics d'entitats de recerca en salut.....fins a 2 punts
- Explicació de com es durà a terme la planificació estratègica adaptada a la casuística del VHIR.....fins a 2 punts
- Explicació de com es garanteix la transparència en la gestió.....fins a 1 punt

2.2. Abast i enfocament de la solució proposada..... fins a 15 punts

Detall tècnic i organitzatiu de la proposta de servei:

- Dimensionament de l'equip de treball (assignació de recursos) i dedicació proposada.....fins a 5 punts
 - Organització i planificació del servei: explicació dels mitjans i temps que s'utilitzaran per al seu desenvolupament.....fins a 5 punts
 - Disponibilitat de recursos tecnològics: plataformes online, software de gestió, i d'altres eines digitals que facilitin el desenvolupament del servei.....fins a 5 punts
- En aquest punt, no s'ha d'especificar el procés o canal, de caràcter públic, per la gestió de reclamacions i/o al·legacions, en cas de tenir-n'hi.

Amb la finalitat d'aplicar la fórmula que marca la Directriu 1/2020 d'Aplicació de Fórmules de Valoració i Puntuació dels Proposicions Econòmica i Tècnica, el llindar per cada criteri i subcriteri que es proposa valorar i posteriorment puntuar, és el següent:

1) Plantejament general del servei

- Oferir un servei integral basat en la redacció del Pla Estratègic 2026-2030 dirigit a planificar la millor estratègia per la Institució pels propers anys (pla d'acció) (1,5 punts)
- Compromís amb la línia marcada pel VHIR, seguint les directrius de la Direcció (1 punt)
- Demostrar experiència professional per part de l'equip tècnic que executi el servei, en la planificació estratègics d'entitats de recerca en salut (1 punt)
- Explicació de com es durà a terme la planificació estratègica adaptada a la casuística del VHIR (1 punt)
- Explicació de com es garanteix la transparència en la gestió (0,5 punts)

2) Abast i enfocament de la solució proposada

- Dimensionament de l'equip de treball (assignació de recursos) i dedicació proposada (2,5 punts)
- Organització i planificació del servei: explicació dels mitjans i temps que s'utilitzaran per al seu desenvolupament (2,5 punts)
- Disponibilitat de recursos tecnològics: plataformes online, software de gestió, i d'altres eines digitals que facilitin el desenvolupament del servei (2,5 punts)

Així doncs, existeixen dues opcions possibles respecte la funció d'aquest lliendar segons si cap de les ofertes el supera (opció 1) o almenys una de les ofertes tècniques el supera (opció 2).

Opció 1 - Si cap valoració de les ofertes supera el lliendar de valoració mínim, totes obtenen com a puntuació el valor obtingut en la fase de valoració i cap queda exclosa de la licitació.

Opció 2- Si alguna valoració de les ofertes supera el lliendar, es puntuen totes les ofertes i cap empresa queda exclosa de la fase de puntuació, ni tampoc de la licitació.

En cas que només es presenti una empresa licitadora al procediment de licitació, la fórmula presentada en els aspectes tècnics no serà aplicable per aquesta, serà suficient amb els resultats obtinguts després de realitzar la valoració subjectiva per part del responsable.

NOTA IMPORTANT: Per tal de poder ser adjudicatari, serà **necessari que com a mínim el licitador obtingui tretze (13) punts en la proposta** relativa als criteris quantificables segons judicis de valor. En cas contrari serà exclòs.

PUNTUACIÓ TOTAL: de 0 a 100 punts.

ANNEX NÚM. 3

.....
.....

....., de de

Senyors,

El sotassinant, certifica:

- ☐ Que les escriptures sol·licitades en el Plec de Clàusules Particulars reguladors d'aquesta licitació per tal d'acreditar la personalitat i capacitat del Licitador no han estat modificades respecte a les que tenen al seu poder, presentades en data.....per tal de participar en el procediment.....
- ☐ Que la targeta del número d'identificació fiscal és la que vostès ja tenen al seu poder, presentada en data.....per tal de participar en el procediment.....
- ☐ Que els documents acreditatius de la meua representació com a signant de la proposició no han estat modificats ni revocats respecte els que tenen al seu poder, presentades en data.....per tal de participar en el procediment....

I en prova de conformitat, se signa la present, a de de

Signatura

ANNEX NÚM 4.A

MODEL D'AVAL BANCARI

*(Intervingut notarialment de conformitat amb l'art. 197.1 bis del Reglament Notarial,
Validat per l'Assessoria Jurídica de Caixa General de Dipòsits, Advocacia de l'Estat de la
província o pels òrgans equivalents de les restants administracions)*

El Banc i en el seu nom i representació en qualitat de
i segons les facultats dimanades de l'Escriptura de Poder atorgada davant el Notari de
....., D. amb data, número del seu protocol,
i que afirmen trobar-se íntegrament subsistents, es constitueix avalista fiador solidari de
l'empresa, en interès i benefici de _____, i fins la suma de euros
(...% de l'import del Contracte), a efectes de garantir l'exacte compliment per l'empresa
esmentada de totes i cadascuna de les obligacions concretades en el corresponent
Contracte d'adjudicació dels serveis de ".....".

L'aval indicat es presta pel Banc, amb expressa i formal renúncia dels beneficis
d'excussió, divisió, ordre i qualsevol altre que pogués en el seu cas ser d'aplicació, i a
l'efecte declara el Banc que vol obligar-se i s'obliga conjuntament i solidàriament amb la
companyia fins a la liquidació dels serveis abans esmentats i finalització del
termini de garantia, a pagar amb caràcter incondicional i dins, com a màxim, dels vuit dies
següents a ser requerit, la suma o sumes que, fins a la concurrència de la xifra fiançada de
(...% de l'import del Contracte) EUROS s'expressi en el requeriment, renunciant el Banc,
expressament i solemnement, a tota excepció o reserva quant al lliurament de les quantitats
que li fossin reclamades qualsevol que fos la causa o motiu en què aquestes poguessin
fonamentar-se, i encara que es manifestés oposició o reclamació per part de
....., o de tercers, qualssevol que aquests fossin.

ANNEX NÚM. 4.B

MODEL DE CERTIFICAT D'ASSEGURANÇA DE CAUCIÓ PER A LA GARANTIA DEFINTIVA

(Intervingut notarialment de conformitat amb l'art. 197.1 bis del Reglament Notarial, Validat per l'Assessoria Jurídica de Caixa General de Dipòsits, Advocacia de l'Estat de la província o pels òrgans equivalents de les restants administracions)

Certificat número

..... (en endavant, assegurador),
amb domicili a, carrer
....., i CIF, degudament
representat pel senyor/a
....., amb poders suficients per obligar-lo en aquest acte, segons resulta de
.....

ASSEGURA

A, NIF/CIF, en
concepte de prenedor de l'assegurança, enfront de, en
endavant l'assegurat, fins a l'import de euros (...% de l'import del
contracte)....., a efectes de garantir l'exacte compliment per l'assegurat de totes i
cadascuna de les obligacions que li resultin com a conseqüència de l'adjudicació de
l'execució dels serveis corresponents a
.....

La manca de pagament de la prima, sigui única, primera o següents, no donarà dret a l'assegurador a resoldre el Contracte, ni aquest restarà extingit, ni la cobertura de l'assegurador suspesa, ni aquest alliberat de la seva obligació, en cas que l'assegurador hagi de fer efectiva la garantia.

L'assegurador no podrà oposar a l'assegurat les excepcions que puguin correspondre'l contra el prenedor de l'assegurança.

L'assegurador assumeix el compromís d'indemnitzar l'assegurat al primer requeriment de, i a pagar amb caràcter incondicional i dintre, com a màxim, dels vuit dies següents a ser requerit a fer efectiva, la suma o sumes que fins a la concurrència de la xifra assegurada s'expressi en el requeriment.

La present assegurança de caució estarà en vigor fins a la liquidació del contracte i finalització del termini de garantia.

A, el de de

Signatura:
Assegurador

ANNEX NÚM. 5

DESGLOSSAMENT DEL PRESSUPOST BASE DE LICITACIÓ

Costos directes ³	45.000,00 €
....	
....	
Costos salarials (si els costos salarials formen part del cost)	
TOTAL	45.000,00 €
Costos indirectes	0,00 €
...	
Despeses generals d'estructura	
Benefici industrial	
TOTAL	Suma costos indirectes
TOTAL DE COSTOS (directes + indirectes). Pressupost net.	45.000,00 €

³ **Costos directes:** aquells que s'associen amb el producte d'una forma molt clara, sense necessitat de cap tipus de repartiment. Matèries Primeres, Mà d'Obra Directa.

Costos indirectes: aquells que no poden ser aplicats directament a un producte, ni a un centre de cost. Costos Indirectes de Producció (CIP): Ma d'Obra Indirecta, costos d'aprovisionament o producció. Costos Indirectes Generals (CIG): els no necessaris per fabricar, com ara comercials, d'administració i financers.

ANNEX NÚM. 6

CONTRACTE TIPUS

Barcelona, a _____ de 20__

REUNITS

D'una part la Sra. Montserrat Giménez Prous, major d'edat, amb D.N.I. núm. 37.745.593-V i amb domicili a efectes d'aquest contracte a Barcelona, Passeig de la Vall d'Hebron nº 119-129.

I de l'altra el Sr. / la Sra. _____, major d'edat, amb D.N.I. núm. _____, amb domicili a efectes d'aquest contracte a _____.

INTERVENEN

El primer en nom i representació de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (en endavant, VHIR), domiciliada a Barcelona al Passeig Vall Hebron núm. 119-129, CIF G-60594009. La senyora actua en la seva condició de Gerent Apoderat, i especialment facultat per aquest atorgament en virtut d'escriptura de poder autoritzada pel Notari de Barcelona, Sr. Andrés Sexto Carballeiro, el 22 de setembre de 2009, amb el núm. 1106 del seu protocol.

El segon en nom i representació de "_____", (en endavant l'adjudicatari), domiciliada a _____, NIF _____, inscrita en el Registre Mercantil de _____ al Volum _____, foli _____, full núm. _____, inscripció _____. El senyor / senyora _____, actua en la seva condició d'apoderat de la Companyia, i especialment facultat per aquest atorgament en virtut d'escriptura de poder autoritzada pel Notari de _____, Sr. _____, el dia _____, amb el núm. _____ del seu protocol.

EXPOSEN

I.- La Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR) és una entitat constituïda mitjançant l'escriptura pública autoritzada en data del 16 de juny de 1994 pel Notari de Barcelona Sr. Andrés Sexto Carballeiro, sota el seu número de protocol 1424. Els seus Estatuts Fundacionals han estat modificats segons el previst a l'escriptura pública atorgada en data 22 de gener de 2021, davant del Notari de Barcelona, Sr. Julio Martínez Gil Pardo de Vera, sota el seu número de protocol 161.

II.- D'acord amb els seus Estatuts la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR) és una Fundació sense ànim de lucre, amb personalitat jurídica pròpia i plena capacitat d'obrar, que es va constituir amb la finalitat de promoure, desenvolupar, transferir, gestionar i difondre la recerca, el coneixement científic i tecnològic, la innovació, la docència i la formació en l'àmbit de les ciències de la vida i de la salut. El VHIR forma part del sector públic de la Generalitat de Catalunya, te la consideració de poder adjudicador i no té caràcter d'administració pública.

III.- El VHIR, en compliment de la finalitat per la qual va ser constituïda, ha convocat un procediment per a la contractació _____, publicant-se el corresponent anunci de licitació al Perfil de Contractant de l'entitat en data _____ de 2025.

IV.- L'òrgan de Contractació de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR) competent per raó de la quantia, ha resolt, per mitjà de resolució de data _____, adjudicar el contracte esmentat en l'expositiu III, a _____.

V.- El Contractista ha acreditat davant el VHIR la seva capacitat i personalitat per a contractar i obligar-se i, en especial, per a l'atorgament del present Contracte, i ha constituït la fiança definitiva exigida en el Plec de Clàusules Particulars que regeixen la present contractació, la qual ha quedat a disposició del VHIR als efectes previstos en aquest Contracte.

VI.- Ambdues parts procedeixen a la formalització del Contracte anteriorment esmentat, i que queda subjecte a les següents

CLÀUSULES

1.- OBJECTE

1.1.- L'objecte del Contracte és el _____, en els termes i condicions relacionats al Plec de Prescripcions Tècniques.

El present contracte s'executarà amb subjecció a la següent documentació que s'annexa:

- Plec de Clàusules Particulars, com annex núm. 1.
- Plec de Prescripcions Tècniques, com annex núm. 2.
- Oferta econòmica presentades per l'adjudicatari, com annex núm. 3.
- Requeriments per tal d'elevat l'adjudicació del contracte, com annex núm.4.
- Acord d'adjudicació del contracte, com annex núm.5.
- Còpia del certificat de constitució de la garantia definitiva, com annex núm.6.

De la documentació que acaba d'indicar-se com a definitiva de l'objecte d'aquest Contracte, manifesten ambdues parts posseir-ne còpia exacta, essent tota ella signada per les parts formant part integrant del Contracte.

2.- PREU

L'import total del contracte es fixa en la quantitat de _____ Euros, més l'import de _____ Euros corresponent a l'Impost sobre el Valor Afegit (en endavant, l'IVA).

Al preu del contracte s'inclouen totes les partides descrites a l'oferta. Així mateix, es consideren inclosos tots els costos, riscos, beneficis i impostos, tret de l'IVA, que s'indica com a partida independent.

En cap cas el contractista tindrà dret a la revisió de preus per cap concepte.

El VHIR únicament abonarà a l'adjudicatari els serveis efectivament prestats, sense que en cap cas el VHIR estigui obligat a esgotar el valor estimat del contracte/pressupost de licitació.

3.- FACTURACIÓ I FORMA DE PAGAMENT

D'acord a la Llei 25/2013, de 27 de desembre, d'impuls de la factura electrònica i creació del registre comptable de factures en el sector públic, en el seu article 4. *"Tots els proveïdors que hagin lliurat béns o prestat servei a l'administració pública podran expedir i remetre factura electrònica. En tot cas, estaran obligades a l'ús de la factura electrònica i a la presentació a través del punt general d'entrada que correspongui..."*

Per tant el contractista facturarà de manera electrònica el manteniment a través de les seves factures corresponents. Els codis DIR3 per poder emetre la factura són les següents:

DIR3	OFICINA COMPTABLE	DIR3	ÒRGAN GESTOR	DIR3	UNITAT TRAMITADORA
A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)	A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)	A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)

S'emetrà factura equivalent als serveis inclosos en cadascun dels Blocs establerts a la proposta, i de la següent manera:

- BLOC A: La facturació corresponent al Bloc A serà del 10% del total del pressupost.
- BLOC B: La facturació corresponent al Bloc B serà del 20% del total del pressupost.
- BLOC C: La facturació corresponent al Bloc C serà del 45% del total del pressupost.
- BLOC D: La facturació corresponent al Bloc D serà del 25% del total del pressupost.

Cada factura emesa haurà de detallar el període al qual correspon la mateixa, el desglossament/descripció de les despeses per concepte, així com indicar les referències "**L 2025-019**".

No sempre es veuran reflectides totes les unitats implicades en la totalitat de factures emeses, ja que, només es facturaran els aparells i equips de mesures que hagin estat calibrats o verificats en cada prestació de servei, en funció de la freqüència establerta.

En cas que l'emissió de la factura electrònica no sigui viable per raons excepcionals el contractista facturarà cada prestació de serveis a través de la seva factura mensual corresponent, les quals hauran de ser enviades a la següent adreça de correu electrònic: factures@vhir.org.

El pagament efectiu de les prestacions executades es realitzarà mitjançant transferència bancària, amb venciment 30 dies / data factura.

L'entitat contractant realitza el pagament dels serveis una vegada aquests s'hagin realitzat de manera parcial o total i una vegada entrada la factura al seu registre. D'acord amb aquest paràmetre, no es contempla el pagament per avançat d'una part o de la totalitat del preu del contracte.

El VHIR únicament abonarà a l'adjudicatari els serveis efectivament prestats, sense que en cap cas el VHIR estigui obligat a esgotar el valor estimat del contracte/presupost de licitació.

Les dades fiscals que caldrà fer constar a la factura són:

FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL D'HEBRON - INSTITUT DE RECERCA

NIF: G-60594009

Passeig Vall d'Hebron, 119-129

08035 Barcelona

En cas que la factura no s'emeti d'acord amb els criteris establerts i referenciats a l'inici de la present clàusula, no es procedirà al pagament de la mateixa i quedarà retinguda fins que no s'indiqui correctament les dades sol·licitades.

En cas de la facturació electrònica aquesta serà rebutjada fins que aquesta no s'indiqui correctament les dades sol·licitades.

Una vegada que el contracte acabi, incloses les pròrrogues que es puguin formalitzar el VHIR únicament acceptarà factures emeses amb data posterior a la finalització sempre que en el detall de la mateixa el període d'execució de les mateixes es trobi dins del terme de la licitació.

En cas que la factura s'emeti amb posterioritat a la finalització del contracte i atenent a l'indicat en el paràgraf anterior, el VHIR únicament abonarà factures que s'emetin dins dels dos (2) mesos posteriors a la finalització d'aquest.

4.- DURADA DEL CONTRACTE

4.1.- La prestació dels serveis objecte de la present licitació és de _____.

La data d'inici del contracte serà el proper 03 de juny de 2025 o la data que finalment s'estableixi en la formalització del contracte si aquesta fos posterior.

La durada del contracte es preveu sens perjudici del termini de garantia establert a l'apartat I del quadre de característiques del contracte, així com de les obligacions de confidencialitat i protecció de dades personals que es disposen conforme a les corresponents clàusules del present contracte.

4.2.- El present contracte no podrà prorrogar-se de conformitat amb l'establert en a l'apartat D.1 del Quadre de Característiques i a la clàusula tercera del Plec de Clàusules Particulars que regeix el contracte.

4.3.- El lloc de realització de les prestacions serà l'establert a l'apartat E del Quadre de Característiques del Plec de Clàusules Particulars que regeix el contracte.

5.- GARANTIA DEFINITIVA

5.1.- L'adjudicatari ha constituït garantia definitiva per import de _____ euros. Aquest import correspon a al percentatge sobre el preu del Contracte establert a l'apartat H del Quadre de Característiques i a la clàusula 15 del Plec de Clàusules Particulars que regeix el contracte.

5.2.- La garantia és solidària i executiva a primer requeriment amb obligació incondicional i renúncia expressa i solemne a tota excepció i reserva, i entre d'altres el benefici d'excussió, ordre i divisió.

5.3.- La garantia respondrà de l'exacte compliment per part del contractista de totes i cadascuna de les obligacions que li corresponguin segons preveu el present contracte, i estarà vigent fins el venciment del termini de garantia i acomplert satisfactòriament el contracte, o resolt aquest per causes no imputables al contractista i seguint el procediment establert al mateix.

La garantia constituïda respondrà d'una eventual resolució del contracte, de la imposició de penalitzacions, del rescabament de qualsevol dels danys i perjudicis derivats de l'incompliment de les obligacions del contractista, amb caràcter general, del compliment defectuós de totes les obligacions que corresponen al contractista.

5.4.- En qualsevol dels supòsits previstos en el paràgraf anterior, el VHIR podrà procedir lliurement, i per la seva exclusiva determinació, contra la garantia constituïda i disposar, en conseqüència, de les quantitats que corresponguin, tot això sense perjudici de les accions, reclamacions o recursos dels que el contractista es cregui assistit, els quals, malgrat tot, no suspendran en cap cas, la lliure disponibilitat de la garantia per el VHIR ja que l'única obligació seria la de reintegrar en el seu dia les sumes disposades si així resultés procedent.

5.5.- En cas d'insuficiència de l'import de la garantia per cobrir els danys i perjudicis soferts per el VHIR, aquesta podrà en tot cas reclamar al contractista la diferència no coberta per la garantia, podent descomptar, si escau, les quantitats pendents d'abonament al contractista. La resta es satisfarà pel contractista directament i de forma immediata a la reclamació efectuada per el VHIR.

6.- OBLIGACIONS LABORALS I FISCALS

6.1.- Caldrà que en tot moment, el contractista estigui al corrent de les obligacions que com a empresa li corresponguin en matèria fiscal, laboral, de Seguretat Social, sindical i de Seguretat i Salut, i serà estrictament i rigorosament responsable, amb caràcter exclusiu i sense cap càrrec per compte del VHIR, de l'incompliment de qualsevol d'aquestes obligacions.

6.2.- D'acord amb la Llei 54/2003, de 12 de desembre, de reforma del marc normatiu de la prevenció de Riscos Laborals i pel Reial Decret 171/2004, de 30 de gener, que desenvolupa l'article 24 de la Llei 31/1995, de 8 de novembre, de prevenció de Riscos Laborals, l'adjudicatària està obligada al compliment de la normativa vigent en matèria de prevenció de riscos laborals. En particular, l'adjudicatari donarà compliment allò previst en el Plec de Clàusules Particulars en relació a aquesta matèria.

6.3.- L'adjudicatari es compromet a exercir de manera real, efectiva i continuada el poder de direcció inherent a la mateixa en la seva condició d'ocupador en relació amb la seva plantilla, assumint en exclusiva respecte del personal assignat a l'execució del Contracte tot el relacionat amb la

negociació i pagament de retribucions salarials, afiliacions i cotitzacions a la seguretat social i pagament de prestacions, permisos, llicències, vacances, substitucions, prevenció de riscos laborals, règim disciplinari, relacions sindicals, i tots els altres drets i obligacions que es derivin dels contractes de treballs propis.

6.4.- La relació entre les parts té caràcter exclusivament mercantil, i no hi ha vincle laboral entre el VHIR i el personal del prestador del servei encara que hagi de realitzar tasques en les instal·lacions del VHIR. Per tant, emparat en l'existència d'aquest contracte o del seu compliment, el personal del prestador del servei no podrà ser considerat ni de fet ni de dret empleat del VHIR atès que dependrà únicament de la direcció de l'esmentada empresa a tots els efectes, inclosos, per tant, els aspectes laborals i de Seguretat Social.

Serà el prestador del servei qui assumeixi la direcció i organització dels treballs, imparteixi, si escau, ordres i instruccions de treball als seus treballadors, i assumeixi les obligacions retributives i de cotització pròpies de l'empresari.

7.- COMPROMÍS MEDIAMBIENTAL I BONES PRÀCTIQUES

El contractista garanteix al VHIR un alt nivell de conducta mediambiental en l'execució de les prestacions objecte d'aquest Contracte, sent el prestador del servei plenament responsable del compliment de tota la normativa mediambiental que li sigui aplicable amb caràcter exclusiu i amb tota indemnitat del VHIR i es compromet a realitzar les accions necessàries per maximitzar l'eficiència energètica i la minimització de l'impacte ambiental, d'acord amb la documentació adjunta al present Contracte i la normativa vigent en cada moment.

8.- RESPONSABILITAT EN L'EXECUCIÓ DEL CONTRACTE

8.1.- Amb subjecció al que es disposa en aquest contracte, cada part ha de respondre per l'incompliment, total o parcial, de qualsevol de les seves obligacions derivades del present contracte, i haurà d'indemnitzar a l'altra per qualsevol danys i perjudicis efectius causats per l'incompliment.

La responsabilitat i obligació d'indemnització aquí establertes s'entenen sense perjudici de la facultat de resolució del contracte i de les penalitzacions previstes en la següent clàusula.

En particular, el contractista serà responsable de qualsevol pèrdua, deteriorament o pèrdua de valor dels equips propietat del VHIR necessaris per a l'execució del contracte, així com de qualsevol dany o perjudici, directe o indirecte, ocasionat a tercers o les pròpies instal·lacions i béns del VHIR, que puguin produir-se en fase d'execució del contracte i fins a la seva recepció per part del VHIR.

Serà així mateix responsable de la qualitat dels serveis executats, així com de les conseqüències que es dedueixin per al VHIR o per a tercers per les omissions, errors o mètodes inadequats en l'execució del Contracte.

8.2.- De la mateixa manera hauran de ser assumides pel prestador del servei les responsabilitats, que puguin derivar-se per danys de caràcter ambiental, d'acord amb el que disposa la Llei 26/2007,

de 23 d'octubre, de responsabilitat mediambiental i la Llei 11/2014, de 3 de juliol, per la qual es modifica la Llei 26/2007, de 23 d'octubre, de responsabilitat mediambiental.

8.3.- Serà a càrrec del contractista l'import de les sancions que fossin imposades al VHIR com a conseqüència de l'incompliment o inobservança, per part del prestador del servei, de les condicions establertes en la documentació que revesteix caràcter contractual, en les llicències, autoritzacions o permisos, així com per l'incompliment o inobservança de la normativa municipal, autonòmica o estatal aplicable.

8.4.- La valoració d'aquests danys i perjudicis la comunicarà cada part a l'altra, segons que correspongui, qui tindrà un termini de trenta (30) dies naturals per fer un descàrrec de responsabilitat. Altrament, es considerarà acceptada la valoració per la part a qui es reclama, i la part reclamant li emetrà la corresponent factura.

9.- RÈGIM DE PENALITZACIONS

9.1. L'incompliment o compliment defectuós de les obligacions contractuals, donarà lloc a la imposició de les penalitzacions establertes a la clàusula 24 del plec de clàusules particulars

9.2. Les penalitzacions previstes en el present apartat tenen caràcter acumulatiu i no substitutiu. A l'efecte del que preveu l'article 1.153 del Codi Civil, el contractista penalitzat, a més de satisfer la penalització en els termes que preveu el paràgraf següent, haurà de complir les obligacions l'incompliment o retard en l'execució de les quals es penalitza.

Les penalitzacions es detrauran de les quantitats pendents de pagament. En cas que no hi hagi quantitats pendents de pagament, les penalitzacions es faran efectives amb càrrec a la garantia definitiva prestada, si és que aquesta existís. En el cas que les penalitzacions s'hagin fet efectives amb càrrec a la referida garantia, el prestador del servei estarà obligat a ampliar la garantia en la quantitat que correspongui fins que aquesta assoleixi el valor del 5% de l'import d'adjudicació.

L'aplicació i el pagament de les penalitzacions no exclouen la indemnització a què el VHIR pugui tenir dret per danys i perjudicis ocasionats amb motiu de l'incompliment imputable al prestador del servei.

10.- RESOLUCIÓ DEL CONTRACTE

10.1.- El present contracte podrà ser resolt per qualsevol de les causes establertes a la clàusula 25 del plec de clàusules particulars adjunt al present contracte com Annex 1.

10.2.- Conseqüències de la resolució

La resolució contractual, amb independència de la causa que l'hagi originat, s'entendrà sense perjudici dels drets adquirits, les responsabilitats concretes per falta de pagament, l'obligació d'indemnització per danys i perjudicis, o d'aquells altres drets i obligacions originades i que siguin exigibles, bé en el moment de la resolució, bé que continuïn sent-ho després d'aquesta, segons el que estableix el present contracte.

Així mateix, la resolució o terminació del contracte no afectarà les obligacions establertes per a les parts que, de conformitat amb la seva naturalesa o els termes d'aquest contracte, hagin de sobreviure a la seva finalització, especialment l'obligació de confidencialitat.

A la finalització del contracte, el contractista tornarà al VHIR tota la documentació i materials que li hagin estat lliurats per el VHIR i que aquell tingués en el seu poder, havent de complir en tot cas el deure de confidencialitat i secret al qual refereix la clàusula de confidencialitat.

La terminació del contracte per qualsevol causa diferent del transcurs del termini pactat o del mutu acord, només donarà lloc a la compensació a favor del contractista dels danys i perjudicis que li hagin estat causats mitjançant aquesta terminació quan la mateixa hagi estat conseqüència de l'incompliment per part del VHIR de les obligacions que li incumbeixen en virtut d'aquest Contracte.

11.- SUBCONTRACTACIÓ I CESSIÓ DEL CONTRACTE

El règim de la subcontractació i cessió és aquell regulat a la clàusula 22 del plec de clàusules particulars que s'adjunta com Annex 1 al present contracte

12.- RECEPCIÓ DELS TREBALLS I TERMINI DE GARANTIA. PÒLISSA DE RESPONSABILITAT CIVIL

12.1.- L'execució del contracte es realitzarà sota el risc i ventura del contractista.

12.2.- L'adjudicatari garanteix al VHIR que els serveis realitzats per donar compliment a l'objecte del present contracte són conformes a les especificacions pactades per les parts.

12.3.- Un cop realitzada la prestació descrita en el present contracte, comprovada la seva adequació als requeriments tècnics i a l'oferta presentada per l'adjudicatari, i, en el seu cas, lliurada la documentació corresponent s'aixecarà la corresponent acta de recepció dels treballs, moment a partir del qual s'iniciarà el còmput del termini de garantia.

En el cas que en el moment d'aixecar l'acta de recepció sorgissin incidències en relació als treballs realitzats, no s'entendrà recepcionada, sinó que s'atorgarà un termini màxim de deu (10) dies naturals al prestador del servei perquè procedeixi a esmenar les deficiències detectades.

Transcorregut el termini indicat al paràgraf anterior, es duran a terme les oportunes actuacions dirigides a comprovar la conformitat dels treballs i consegüent recepció.

12.4.- L'acta de recepció dels treballs haurà de ser emesa per part del VHIR en el termini de 15 dies hàbils a comptar de la data de lliurament de la documentació corresponent, així com qualsevol altra documentació que es pogués requerir per part del VHIR.

Transcorreguts els citats terminis sense que el VHIR hagi procedit a emetre la corresponent acta de recepció dels treballs o serveis executats, aquests es consideraran rebuts.

12.5.-Així mateix, durant la vigència del contracte, el contractista s'obliga a mantenir vigent la pòlissa d'assegurances de Responsabilitat Civil per import suficient per cobrir les responsabilitats de qualsevol tipus que es puguin derivar de l'execució del contracte.

La vigència de les pòlisses d'assegurances de responsabilitat civil esmentada al paràgraf anterior s'haurà d'acreditar, durant tot el termini de vigència del contracte incloses les possibles prorroques, aportant davant òrgan de contractació, còpia del rebut corresponent al pagament d'aquesta.

13.- CONFIDENCIALITAT I COMPLIMENT DEL REGLAMENT (UE) 2016/679 I DE LA LLEI ORGÀNICA DE PROTECCIÓ DE DADES QUE HO DESENVOLUPA

El contractista declara conèixer i s'obliga al compliment d'allò previst a la clàusula 28 del Plec de Clàusules Particulars en matèria de protecció de dades de caràcter personal.

El contractista declara conèixer i s'obliga al compliment d'allò previst a la clàusula "Confidencialitat, Protecció de dades de caràcter personal i Propietat Intel·lectual i Industrial" del Plec de Prescripcions Tècniques en matèria de propietat intel·lectual i industrial.

Així mateix, l'empresa contractista estarà obligada a respectar el caràcter confidencial de tota aquella informació a la que tingui accés en els termes establerts a la clàusula 29 el Plec de Clàusules Particulars.

14.- ORGANITZACIÓ. PERSONES INTERLOCUTORES DE LES PARTS CONTRACTANTS

14.1.- Per al compliment de les obligacions que deriven del present contracte, el contractista designa un interlocutor amb la capacitat, coneixements i experiència suficients als efectes de supervisar, coordinar i vetllar per la correcta prestació a executar, i exercir les tasques d'interlocució amb el VHIR per al seguiment de l'execució del contracte.

Per la seva part, el VHIR designa una persona responsable per al seguiment de l'execució dels treballs, amb atribucions suficients per definir i analitzar el detall dels treballs a realitzar, així com coordinar-los, i validar el resultat final de la prestació executada.

Les persones designades en nom del VHIR i del contractista són les següents:

Pel contractista: Sr./Sra. [●]

Per el VHIR: Sr./Sra. [●]

El VHIR podrà sol·licitar en qualsevol moment la substitució de l'interlocutor designat pel contractista, sempre que hi hagi una causa justificada. En aquest cas, l'adjudicatari proposarà un substitut amb un perfil adequat en un termini d'un dia hàbil des de la notificació de la sol·licitud de substitució.

14.2.- L'adjudicatari del servei garantirà en l'àmbit de les seves possibilitats, l'assignació als treballs objecte del present contracte a una plantilla estable i amb una baixa rotació de personal, exceptuant els casos en que per motius, justificats, a petició del VHIR o del propi adjudicatari, es consideri necessària la substitució de determinades persones.

14.3.-El VHIR tindrà la facultat d'inspeccionar i de ser informada del procés d'execució dels serveis objecte del contracte, podent sol·licitar la documentació relativa a la preparació, gestió i control dels mateixos, a fi i efecte de verificar les característiques tècniques de la prestació realitzada. Així mateix, podrà dur a terme els sistemes de control de qualitat que consideri oportuns i dictar les directius que consideri necessàries per a l'estricta compliment del present contracte.

15.- MODIFICACIÓ CONTRACTUAL

El present contracte podrà ser modificat d'acord amb allò previst a l'apartat Q del Quadre de Característiques i a la Clàusula 27 del Plec de Clàusules Particulars que regeix el contracte.

16.- RÈGIM JURÍDIC

El Contracte queda subjecte a la legislació civil, mercantil i processal espanyola, sense perjudici de què li siguin d'aplicació les normes contingudes a la Subsecció 4^a, de la Secció 3^a, del Títol I del Llibre II, de la LCSP, relatives a les modificacions contractuals.

17.- JURISDICCIÓ

L'ordre jurisdiccional civil serà competent per a resoldre les controvèrsies entre les parts en relació als efectes, compliment i extinció del contracte objecte d'aquesta licitació, d'acord amb allò previst a l'article 27 de la Llei 9/2017 de Contractes del Sector Públic. Les parts, cas d'exercitar accions judicials, se sotmeten expressament a la jurisdicció i competència dels Jutjats i Tribunals de la ciutat de Barcelona, amb renúncia a qualsevol altre fur que pogués correspondre'ls.

I, perquè així consti, es signa per duplicat el present document, en el lloc i data de l'encapçalament.

VHIR

L'ADJUDICATARI

Sr.- _____

Sr. / Sra.- _____

ANNEX NÚM. 7

CONTRACTE TIPUS D'ENCARREGAT DEL TRACTAMENT

A Barcelona, dede 202.....

REUNITS

D'una banda, la Sra. Montserrat Giménez Prous, com a Gerent de la **FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL D'HEBRON – INSTITUT DE RECERCA (VHIR)**, amb domicili a Passeig de la Vall d'Hebron 119-129, Edifici Mediterrània, 2a Planta, 08035 Barcelona i CIF G-60594009, actuant com a RESPONSABLE DEL TRACTAMENT (d'ara endavant, "VHIR" o el "Responsable").

De l'altra part,, en representaciói NIF....., amb domicili a actuant com ENCARREGAT DEL TRACTAMENT (d'ara endavant, "Encarregat").

Podran ser anomenats conjuntament com les "**Parts**".

I, reconeixent-se mútuament la capacitat legal suficient per contractar i obligar-se,

EXPOSEN

1. Que el VHIR és una Fundació privada que té com a objectiu impulsar, promoure i afavorir la investigació, el coneixement científic i tecnològic, la docència i la formació a l'àmbit de l'Hospital Universitari Vall d'Hebron, de la Universitat Autònoma de Barcelona, i de les àrees d'influència. Així mateix, és objectiu fonamental del VHIR la potenciació de la recerca biomèdica de qualitat en els aspectes bàsics, clínics, epidemiològics i d'avaluació de tecnologies sanitàries, amb la finalitat d'afavorir la transferència de coneixement que permeti un millor diagnòstic, tractament i prevenció dels problemes de salut de la nostra societat. I en el marc de les seves activitats, el VHIR és titular i tracta una gran quantitat de dades personals de delicadesa especial.
2. Que l'Encarregat del Tractament ési es dedica a.....
3. Que en data....., el VHIR i l'Encarregat del Tractament van subscriure un contracte de prestació de serveis consistent a realitzar serveis de
4. Que per dur a terme el contracte esmentat a l'Expositiu anterior, l'encarregat tractarà dades personals per compte del VHIR.
5. Que l'objecte del present és definir les condicions en què l'encarregat del tractament tractarà les dades de caràcter personal per compte del responsable del tractament, d'acord amb el Reglament (UE) 2016/679 del Parlament Europeu i del Consell, de 27

d'abril del 2016 (d'ara endavant, el "RGPD") i la Llei Orgànica 3/2018, del 5 de desembre de Protecció de Dades de Caràcter Personal i Garantia dels Drets Digitals (d'ara endavant, la "LOPDGDD").

D'acord amb això, les parts subscriuen el present contracte que es regirà de conformitat amb les següents:

CLÀUSULES

1. Objecte i finalitat de l'encàrrec

Mitjançant el present, s'habilita a l'encarregat del tractament a tractar per compte del Responsable, les dades de caràcter personal necessàries per dur a terme el contracte de prestació de serveis de data

La finalitat del tractament es

En particular, l'encarregat del tractament realitzarà els tractaments de dades següents:

Tipus de tractament a realitzar:	
☐ Recollida	☐ Difusió
☐ Registre	☐ Interconnexió
☐ Estructuració	☐ Comparació
☐ Modificació	☐ Limitació
☐ Conservació/ Emmagatzematge	☐ Supressió
☐ Extracció	☐ Destrucció
☐ Consulta	☐ Altres (descriure):
☐ Comunicació per la transmissió	

Els mitjans emprats per l'Encarregat per a la realització dels Tractaments per compte del Responsable seran:

Mitjans de tractament:		
☐ Informàtics	☐ Físics	☐ Mixtes

Aquest tractament es realitzarà de conformitat amb el que estableix el RGPD i la LOPDGDD.

2. Identificació de la informació afectada

Per a l'execució de les prestacions derivades del compliment de l'objecte d'aquest encàrrec, les dades tractades per l'encarregat del tractament per compte del responsable seran dades de:

Categoria persones interessades:.....

3. Durada

El present contracte serà un annex del contracte de prestació de serveis de data....., per la qual cosa la seva durada i extinció hi queda supeditada, i finalitzarà en data

Finalitzat el contracte de prestació de serveis i les accions anteriorment descrites, l'Encarcat s'obliga a tornar al Responsable les dades de caràcter personal i, si escau, els suports on constin emmagatzemats. La devolució ha de comportar l'esborrament total de les dades existents als equips informàtics utilitzats per l'encarregat.

Això no obstant, el responsable autoritza que l'encarregat mantingui una còpia amb tots els registres degudament bloquejats adoptant les mesures de seguretat pertinents, mentre es deriven responsabilitats de l'execució de la prestació contractada, podent com a màxim conservar-los bloquejats durant cinc anys passats. procedirà a la destrucció.

4. Obligacions de l'Encarregat del Tractament

L'encarregat del tractament i tot el seu personal s'obliguen a:

4.1. Confidencialitat i secret

- L'encarregat del tractament designarà les persones de la seva plantilla laboral (d'ara endavant, "personal autoritzat") que seran les úniques persones autoritzades per accedir a les dades de caràcter personal objecte de tractament per part del responsable del tractament.
- L'Encarregat mantindrà un llistat actualitzat del personal autoritzat a disposició del Responsable del Tractament i en cas que aquest ho sol·licite, li haurà de ser lliurada una còpia del mateix.
- L'encarregat garanteix que el personal autoritzat coneix les obligacions de seguretat i confidencialitat derivades del RGPD i la LOPDGDD, i que es comprometen, de forma expressa i per escrit, a respectar la confidencialitat i a complir les mesures de seguretat corresponents.
- Així mateix, tant l'encarregat com el personal autoritzat es comprometen a utilitzar les dades personals objecte de tractament, o les que recullin per a la inclusió, només per a la finalitat objecte d'aquest encàrrec. En cap cas no podrà utilitzar les dades per a fins propis.
- S'obliguen així mateix a mantenir el deure de secret respecte de les dades de caràcter personal a què hagi tingut accés en virtut del present, fins i tot després que finalitzi el seu objecte.
- L'Encarregat garanteix la formació necessària en matèria de protecció de dades personals de les persones autoritzades per tractar dades personals i controlarà en tot moment el respecte de les instruccions donades pel Responsable en relació amb el tractament de les dades, verificant el compliment per part del personal autoritzat dels procediments establerts per garantir la seguretat de les dades i el compliment de la normativa aplicable.

4.2. Utilització i comunicació de les dades per l'encarregat

- L'encarregat tractarà les dades d'acord amb les instruccions documentades del responsable. Si l'encarregat del tractament considera que alguna de les instruccions facilitades pel responsable infringeix l'RGPD o qualsevol altra disposició en matèria de protecció de dades, n'informarà el responsable.
- No comunicarà les dades personals a tercers persones, llevat que compti amb l'autorització expresse del Responsable, en els supòsits legalment admissibles.
- L'encarregat pot comunicar les dades a altres encarregats del tractament del mateix responsable, d'acord amb les instruccions del responsable. En aquest cas, el Responsable identificarà, de forma prèvia i per escrit, l'entitat a la qual s'ha de comunicar les dades, les dades a comunicar i les mesures de seguretat a aplicar per procedir a la comunicació.

4.3. Transferències internacionals

- Si l'Encarregat ha de transferir dades personals a un tercer país o a una organització internacional, cal demanar l'autorització prèvia i per escrit del Responsable. I no podrà, en cap cas, procedir a cap Transferència Internacional de dades fins que no hagi obtingut aquesta autorització per escrit.
- Això no obstant, si l'encarregat ha de transferir dades personals a un tercer país o a una organització internacional, en virtut del dret de la Unió Europea o dels estats membres que li sigui aplicable, informarà el responsable d'aquesta exigència legal de manera prèvia, llevat que aquest dret ho prohibeixi per raons importants d'interès públic.
- En cas que la transferència internacional estigui subjecta a autorització expressa de l'autoritat de control, l'encarregat del tractament s'abstindrà d'efectuar-la fins que el responsable del tractament comuniqui l'obtenció d'aquesta autorització. L'encarregat del tractament es compromet a prestar la seva assistència i proporcionar tota la informació que sigui necessària perquè el responsable pugui tramitar l'autorització esmentada.
- En qualsevol cas, l'encarregat del tractament haurà d'aportar tota la informació o documentació que permeti al responsable demostrar la seva diligència en el compliment del RGPD i la LOPDGDD en relació amb les transferències internacionals esmentades.

4.4. Subcontractació

- L'encarregat no podrà subcontractar cap de les prestacions que formin part de l'objecte contracte de prestació de serveis que comportin el tractament de dades personals, a excepció dels serveis auxiliars necessaris per al funcionament normal dels serveis de l'encarregat.
- Si cal subcontractar algun servei que impliqui tractament de dades personals, aquest fet s'haurà de comunicar prèviament i per escrit al Responsable, amb una antelació d'un mes, indicant els tractaments que es pretén subcontractar i identificant de manera clara i inequívoca l'empresa subcontractista i les vostres dades de contacte. La subcontractació es pot dur a terme si el Responsable dona el vistiplau de forma expressa i per escrit.
- El subcontractista, que també tindrà la condició d'encarregat del tractament, està igualment obligat a complir les obligacions establertes en aquest document per a l'encarregat del tractament i les instruccions que dicti el responsable.

- Correspon a l'encarregat inicial regular la nova relació de manera que el nou encarregat quedi subjecte a les mateixes condicions (instruccions, obligacions, mesures de seguretat...) i amb els mateixos requisits formals que ell, quant a l'adequat tractament de les dades personals, i a la garantia dels drets de les persones afectades.
- L'encarregat haurà de lliurar al responsable còpia del contracte signat amb el subencarregat per a la seva revisió i arxiu, als efectes de poder demostrar diligència en el compliment de la normativa aplicable. Així mateix, el responsable podrà, en qualsevol moment i mitjançant l'encarregat, sol·licitar al subencarregat el lliurament de tota la documentació relativa a les mesures tècniques i organitzatives implementades per aquest per a la protecció de dades personals.
- En cas d'incompliment per part del subencarregat, l'encarregat inicial continuarà sent plenament responsable davant del responsable quant al compliment de les obligacions.

4.5. Col·laboració i suport al Responsable

L'encarregat haurà de col·laborar i donar suport al Responsable, concretament en el següent:

- a) La realització de les avaluacions d'impacte relatives a la protecció de dades, quan escaigui.
- b) La realització de les consultes prèvies a l'autoritat de control, quan escaigui.
- c) L'elaboració de la resposta a l'exercici dels interessats en els drets següents:
 1. Accés, rectificació, supressió i oposició
 2. Limitació al tractament
 3. Portabilitat de dades
 4. Si no és objecte de decisions individualitzades automatitzades (inclosa l'elaboració de perfils).

Quan les persones afectades exerceixin qualsevol d'aquests drets davant de l'encarregat, aquest haurà de:

1. Comunicar el Responsable per correu electrònic a l'adreça lopd@vhir.org. La comunicació s'ha de fer de manera immediata i en cap cas més enllà de l'endemà del dia feiner en què s'ha rebut la sol·licitud, juntament, si escau, amb altres informacions que puguin ser rellevants per resoldre la sol·licitud.
2. Prestar assistència al Responsable en relació amb aquest exercici de drets, queixa o reclamació, als efectes que el Responsable pugui atendre-la amb la diligència i l'exactitud adequada.
3. Assegurar-se que cap membre de la seva plantilla o, si és el cas, cap Subencarregat respon a l'interessat sense autorització expressa i per escrit del Responsable i, si és el cas, seguint sempre les instruccions escrites d'aquest.
4. Mantenir un registre de queixes, reclamacions o sol·licituds d'exercici de drets exercits pels interessats, incloent-hi còpia de la sol·licitud, les mesures adoptades per respondre aquesta sol·licitud i qualsevol altra comunicació mantinguda amb l'interessat en relació amb aquesta.

4.6. Dret d'informació

- L'encarregat conservarà i posarà a disposició del responsable tota la informació necessària i/o de qualsevol forma rellevant en relació amb el tractament de dades personals encomanat per demostrar el compliment de les seves obligacions, així com

per a la realització de les auditories o les inspeccions que realitzin el Responsable o un altre auditor autoritzat per ell.

- En base a això, l'encarregat ha de designar un delegat de protecció de dades i comunicar la identitat i les dades de contacte al responsable, sempre que li sigui aplicable segons l'article 37.1 del RGPD.
- L'encarregat mantindrà un registre de totes les categories d'activitats de tractament efectuades per compte del responsable.
- El Responsable es reserva el dret de poder comprovar o auditar, en qualsevol moment i amb un preavís màxim de 3 dies naturals, per si mateix o per terceres persones, el compliment de les obligacions derivades del present, incloses les obligacions relacionades amb el tractament de dades de caràcter personal, així com les mesures de seguretat adoptades per l'encarregat del tractament.
- L'encarregat del tractament autoritzarà la persona o persones que designi el responsable als efectes de verificar que el tractament es duu a terme assegurant les intervingudes de confidencialitat i seguretat exigides per la legislació vigent, garantint en tot moment el ple accés a qualsevol equips i /o documents relacionats amb la prestació dels serveis objecte del contracte.

4.7. Mesures de seguretat

L'encarregat del tractament implantarà les mesures de seguretat que consten a l'annex 1 al present.

En tot cas, caldrà implantar mecanismes que permetin:

- a) La pseudonimització i el xifratge de dades personals.
- b) La capacitat de garantir la confidencialitat, integritat, disponibilitat i resiliència permanents dels sistemes i serveis de tractament.
- c) La capacitat de restaurar la disponibilitat i l'accés a les dades personals de manera ràpida, en cas d'incidents físic o tècnic.
- d) El procés de verificació, avaluació i valoració regulars de l'eficàcia de les mesures tècniques i organitzatives per garantir l'eficàcia del tractament.

Així mateix, es tindran en compte els riscos de destrucció, pèrdua, alteració accidental o il·lícita, comunicació o accés no autoritzat a l'hora d'avaluar l'adequació del nivell de seguretat.

Si l'Encarregat modifiqués en qualsevol moment les mesures de seguretat implementades, ho comunicarà immediatament al Responsable del Tractament, que analitzarà si les mesures de seguretat que l'Encarregat ofereix, compleixen els requisits mínims exigits pel Responsable.

En el cas que el Responsable del Tractament concloués que les esmentades mesures de seguretat no són suficients, podrà resoldre el contracte de prestació de serveis de forma immediata sense cap penalització o indemnització a favor de l'Encarregat, i aquest no podrà exigir el pagament o devolució de cap import.

4.8. Notificació de violacions de seguretat de les dades

- L'Encarregat del Tractament notificarà al Responsable, sense dilació indeguda, i en qualsevol cas abans del termini màxim de 12 hores, i a través del correu electrònic o telèfon amb posterior comunicació escrita, de les violacions de la seguretat de dades personals al seu càrrec de les que tingui coneixement, juntament amb tota la informació rellevant per a la documentació i comunicació de la incidència.
- La notificació no és necessària quan sigui improbable que aquesta violació de seguretat constitueixi un risc per als drets i les llibertats de les persones físiques.
- La notificació almenys haurà de:
 - o a) Descriure la naturalesa de la violació de la seguretat de les dades personals, fins i tot, quan sigui possible, les categories i el nombre aproximat d'interessats afectats, i les categories i el nombre aproximat de registres de dades personals afectades.
 - o b) Comunicar el nom i les dades de contacte del delegat de protecció de dades o d'un altre punt de contacte on es pugui obtenir més informació.
 - o c) Descriure les possibles conseqüències de la violació de seguretat de les dades personals.
 - o d) Descriure les mesures adoptades o propostes per posar remei a la violació de la seguretat de les dades personals, incloent-hi, si escau, les mesures adoptades per mitigar els possibles efectes negatius.
- Si no és possible facilitar tota la informació anterior de manera simultània, la informació es facilitarà de manera gradual sense dilació indeguda.
- En cap cas l'Encarregat haurà de comunicar res a cap autoritat de control competent sense el consentiment previ i per escrit del Responsable, llevat que la Legislació Aplicable a l'Encarregat així ho exigeixi, per la qual cosa i sempre que es possible ho posarà en coneixement del Responsable del tractament.
- L'Encarregat del Tractament col·laborarà amb el Responsable per assistir-hi amb la investigació i reparació de qualsevol violació de seguretat.
- En els casos en què segons el RGPD s'hagi de comunicar als mateixos interessats una violació de seguretat de les seves dades, aquesta comunicació serà feta pel Responsable, sense dilació indeguda i en un llenguatge clar i senzill.

4.9. Destí de les dades

Un cop finalitzada la relació de les que porta causa aquest contracte i les accions en aquest descrites, l'encarregat tornarà al responsable les dades de caràcter personal i, si escau, els suports on constin emmagatzemats. La devolució ha de comportar l'esborrament total de les dades existents als equips informàtics utilitzats per l'encarregat. Això no obstant, el responsable autoritza que l'encarregat mantingui una còpia amb tots els registres degudament bloquejats adoptant les mesures de seguretat pertinents, mentre es derivin responsabilitats de l'execució de la prestació contractada, podent com a màxim conservar-los bloquejats durant cinc anys passats. procedirà a la destrucció.

5. Comunicacions

Als efectes de facilitar el compliment de les obligacions derivades del present document, les parts faciliten les dades de contacte següents:

Responsable del Tractament

Nom: Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron – Institut de Recerca (VHIR)

Telèfon: +34 93 489 30 00

Adreça: Passeig de la Vall d'Hebron 119-129, Edifici Mediterrània, 2a planta, 08035 Barcelona

Dades DPO: En compliment del RGPD, el VHIR ha designat un delegat de protecció de dades, i les seves dades de contacte són dpd@ticsalutsocial.cat. Des de la Unitat Legal del VHIR, es resoldran tots els dubtes, queixes, aclariments, suggeriments i s'atenen a l'exercici dels drets dels interessats, a través del correu electrònic lopd@vhir.org.

Encarregat del tractament

Nom:.....

Telèfon:

Adreça:

Dades DPO:

I en prova de conformitat, les parts signen aquest contracte, en lloc i data assenyalats a l'encapçalament.

FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL D'HEBRON – INSTITUT DE RECERCA (VHIR)

RESPONSABLE DEL TRACTAMENT

Sra. Montserrat Giménez Prous

.....

ENCARREGAT DEL TRACTAMENT

Sr.

ANNEX 7.1

MESURES TÈCNIQUES I ORGANITZATIVES

L'encarregat del tractament garanteix que ha implementat totes les mesures necessàries per al tractament de les dades de caràcter personal, que inclouen:

- a. La pseudonimització i el xifratge de dades personals.
- b. La capacitat de garantir la confidencialitat, integritat, disponibilitat i resiliència permanents dels sistemes i serveis de tractament.
- c. La capacitat de restaurar la disponibilitat i l'accés a les dades personals de manera ràpida, en cas d'incidents físic o tècnic.
- d. El procés de verificació, avaluació i valoració regulars de l'eficàcia de les mesures tècniques i organitzatives per garantir l'eficàcia del tractament.

Les mesures adoptades són les següents:

- a. En enviar dades personals, aquests són comprimits i xifrats amb una clau perquè cap tercer pugui accedir a la informació aquí continguda. A més, s'inclouen en cada cas les dades personals mínimes necessaris per dur a terme la labor oportuna.
- b. Operatives periòdiques de sistemes, que comporta les tasques intrínseques als sistemes d'informació i sistemes de suport, amb una freqüència diària, setmanal, mensual, i anual, que permeti assegurar la integritat dels sistemes i la seva disponibilitat. Entre elles es troben la verificació física i visual del centre de dades (accés, temperatura, etc.), la revisió de logs, sistemes de còpia i sistema de monitoratge.
- c. Servei de còpies de seguretat que garanteixen el reposició de les dades i sistemes d'informació en cas incident físic i tècnic, amb una ràpida reposició de les dades en cas de pèrdua, o esborrat accidental. Aquest servei s'executa amb diferents retencions de dades: diària (2 setmanes), setmanal (4 setmanes), mensual (12 mesos) i anual (5 anys).
- d. Sistema de monitoratge dels sistemes d'informació, equips de comunicacions i sistemes de suport. S'assegura el correcte funcionament dels sistemes el major temps possible, amb la reducció del temps de reacció davant una incidència que afecti al funcionament habitual dels sistemes.
- e. Implantació de diferents sistemes de seguretat que assegurin la integritat de les dades, com poden ser: (i) Seguretat física: el centre de dades compta amb sistemes d'extinció d'incendis, accés securitzat mitjançant clau custodiada, i control de la temperatura. (ii) Seguretat perimetral: l'organització compta amb un sistema en clúster actiu-passiu en forma de firewall perimetral que evita l'accés no autoritzat lògic des de l'exterior, i des de l'interior. (iii) Sistemes d'informació amb complexitat en les contrasenyes que no permeten la creació de contrasenyes simples. (iv) Seguretat al programari, amb l'actualització del programari corporatiu amb els últims pegats de seguretat, i la implantació d'un sistema antivirus. A més el sistema es complementa amb mesures que evitin l'encriptació de les dades mitjançant tècniques de criptografia.



Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR)

NÚM. EXPEDIENT: 2025-019 SERVEI REDACCIÓ PLA ESTRATÈGIC VHIR

**PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES
CONTRACTACIÓ NO HARMONITZADA – PROCEDIMENT OBERT SIMPLIFICAT**

**CONTRACTACIÓ DELS SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER LA REDACCIÓ DEL NOU
PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE LA FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL
HEBRON - INSTITUT DE RECERCA (VHIR).**

Clàusula 1ª. Objecte de la licitació.

L'objecte de la present licitació és la contractació d'un proveïdor -Entitat Consultora- per a proveir de serveis d'assessorament i consultoria externa per a la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR).

A partir de la formalització d'aquest contracte, s'establirà un suport tècnic en el procés de diagnosi i anàlisi de la situació actual i tancament del Pla Estratègic 2021-2025, de formulació estratègica, elaboració i preparació de la implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030 del VHIR.

En aquest sentit, vinculat amb la necessitat de conèixer l'entitat i establir vincles de confiança amb els diferents actors i participants en el procés, és necessari que **els serveis objecte del present plec siguin realitzats per un únic adjudicatari, donat que l'adjudicació a més d'una empresa dificultaria tècnicament l'execució del servei**, raó per la qual no es preveu la divisió en lots.

Al llarg d'aquest plec es descriuen concretament les tasques incloses dins l'objecte d'aquest contracte, així com l'abast del servei proposat.

***El servei ha de complir amb tots els requeriments legals vigents en el moment de la seva contractació.

Clàusula 2ª. Pressupost màxim de licitació i Valor Estimat.

En aquesta licitació el pressupost màxim de licitació i el valor estimat del contracte no coincideixen.

El pressupost total màxim, relatiu al primer any de contracte, s'estableix en **"QUARANTA-CINC MIL EUROS" (45.000,00 €)(*)**, que si li sumen l'import corresponent a l'IVA, "NOU MIL QUATRE-CENTS CINQUANTA EUROS" (9.450,00 €), fa un total de **"CINQUANTA-QUATRE MIL QUATRE-CENTS CINQUANTA EUROS" (54.450,00 €)**.

(*)Preus que el licitador podrà millorar en la seva oferta econòmica – [Sobre núm. 2](#)

Per tant, el valor estimat del contracte, s'estableix en **"CINQUANTA-QUATRE MIL EUROS" (54.000,00 €)**, que si li sumen l'import corresponent a l'IVA, "ONZE MIL TRES-CENTS QUARANTA EUROS" (11.340,00 €), fa un total de **"SEIXANTA-CINC MIL TRES-CENTS QUARANTA EUROS" (65.340,00 €)**.

Concepte	Import (IVA exclòs)
Pressupost base de licitació total	45.000,00 euros

Possibles modificacions	9.000,00 euros
Possibles pròrrogues	0,00 euros
Total	54.000,00 euros

Import establert per modificacions:

S'estableix d'acord a l'article 204 de la L9/2017 la possibilitat de modificar el contracte a l'alça, i fins a un 20% del pressupost total màxim de licitació en cas que sorgeixi la possibilitat d'incrementar els serveis d'assessorament i suport tècnic, objecte de la present licitació per la necessitat d'establir una prestació de serveis addicional al procés de desenvolupament del Pla Estratègic. Import que serà retribuït a l'empresa de la mateixa manera i sota les mateixes condicions que regulen el present plec, prèvia presentació per part de l'adjudicatari de la factura.

El VHIR únicament abonarà a l'adjudicatari els serveis efectivament prestats, sense que en cap cas el VHIR estigui obligat a esgotar el valor estimat del contracte/pressupost de licitació. Import que serà retribuït a l'empresa de la mateixa manera i sota les mateixes condicions que regulen el present plec, prèvia presentació per part de l'adjudicatari de la factura.

Les causes previstes per dur a terme el modificat són les següents:

- Necessitat de suport en la implementació del Pla Estratègic 2026-2030
- Necessitat de suport estratègic en la definició dels Objectius Anuals del primer any d'implantació del nou Pla Estratègic

Per la determinació del pressupost d'aquesta licitació s'ha tingut en compte, entre d'altres, l'abast dels serveis contemplats, serveis d'assessorament i consultoria similars que han estat prestats a la Institució, així com altres plecs de contractació de les mateixes característiques que hagin publicat d'altres institucions de recerca biomèdica d'índole similar.

En cap cas, el pressupost màxim de licitació serà vinculant, sinó que el VHIR abonarà les factures de les prestacions realment executades en base als preus unitaris finalment adjudicats.

Clàusula 3ª. Durada de la licitació.

La prestació d'aquest servei tindrà una durada d'un (1) any, sense possibilitat de pròrroga.

La data d'inici del contracte serà el proper 03 de juny de 2025 o la data que finalment s'estableixi en la formalització del contracte si aquesta fos posterior.

Clàusula 4ª. Característiques tècniques del servei.

❖ 4.1. Objecte de la prestació

El servei objecte d'aquesta licitació comprèn la realització dels serveis d'assessorament i consultoria externa en matèria de planificació estratègica, i en concret, pel que fa a la per a la redacció del nou Pla Estratègic del VHIR 2026-2030.

L'abast de l'assessorament s'especifica a continuació:

Bloc A: Posada en marxa del suport

- Determinació de l'equip que liderarà el projecte i elaborarà el pla estratègic
- Definició de l'abast i temps de durada del projecte
- Establiment dels *stakeholders* que participaran en el projecte (mitjançant entrevistes individuals, tallers participatius, entre d'altres)
- Planificació i calendarització de les reunions i sessions de treball requerides

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

- Anàlisi extern:
 - Realització d'entrevistes amb els *stakeholders* d'interès ((Membres del Patronat, Administració Pública, altres agents)
 - Benchmarking i posicionament del VHIR respecte d'altres centres de recerca (marc i plans estratègics)
- Anàlisi intern:
 - Elaboració i anàlisi d'una enquesta interna a la comunitat VHIR
 - Organització i dinamització de tallers participatius amb col·lectius VHIR per a obtenir inputs respecte l'anàlisi interna

Bloc C: Formulació estratègica

- Anàlisi de l'estat d'assoliment del Pla Estratègic 2021-2025
- Elaboració d'una anàlisi DAFO
- Definició dels pilars, propòsit, objectius i resultats clau del nou Pla Estratègic (Casa Estratègica)
- Revisió i definició de la Missió, Visió i Valors del nou Pla Estratègic
- Preparació i dinamització d'un taller participatiu amb representació dels diferents col·lectius de l'organització per polsar les impressions sobre els pilars estratègics definits per l'Equip de PE i dels seus objectius, així com una avaluació de la Missió, Visió i Valors
- Anàlisi del retorn de la proposta de nou Pla Estratègic per part del Patronat i la comunitat investigadora
- Elaboració del document final de Pla Estratègic

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

- Creació d'un pla de comunicació del PE i de la transformació necessària a l'organització (*storytelling*, canals i eines
- de comunicació) en coordinació amb la Direcció del VHIR
- Realització d'una o dues (a definir segons *target*) sessió inspiracional de presentació del nou PE a tota l'organització i *stakeholders*
- Definició de l'equip d'implementació del PE (Equip de Transformació)
- Establiment del quadre de comandament de la implementació (OKRs)
- Preparació, coordinació i dinamització d'un taller participatiu per a la ideació d'iniciatives estratègiques que permetin aconseguir els objectius estratègics
- Priorització d'iniciatives estratègiques per alimentar el *backlog* de projectes a realitzar durant el desenvolupament del PE

❖ 4.2. Metodologia de treball i terminis

La metodologia de treball consistirà en:

- S'establiran els canals de comunicació amb les persones coordinadores del seguiment del VHIR que se'n designin (Equip d'Elaboració del PE).
- Es realitzarà una reunió d'obertura amb la Direcció del VHIR, les persones coordinadores del seguiment de l'elaboració del PE del VHIR que se'n designin i els/les responsables de les unitats implicades en els processos per presentar-les l'equip consultor i definit les tasques que realitzarà cadascú.
- Es durà a terme un acompanyament integral al diagnòstic, reflexió, elaboració, aprovació, comunicació, implementació i seguiment del nou Pla Estratègic 2026-2030

A continuació es detallen els terminis per a la realització dels diferents blocs:

BLOC A Posada en marxa del suport: 1 mes (previsiblement juny de 2025 o mes de formalització del contracte).

BLOC B Diagnòstic de la situació inicial: 2,5 mesos (previsiblement juliol a setembre de 2025).

BLOC C Formulació estratègica: 3 mesos (previsiblement setembre a novembre de 2025).

BLOC D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030: 2 mesos (previsiblement desembre 2025 i gener 2026).

➤ 4.3. Equip de treball.

Per l'execució del contracte, es requerirà un/a (1) Consultor/a líder, qui assumirà el rol com a responsable de la realització dels serveis d'assessorament i consultoria externa en matèria d'estratègia, i en concret, de la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron - Institut de Recerca (VHIR) així com un equip multidisciplinari suficient per a desenvolupar els serveis objecte del present contracte amb garanties.

El Consultor/a, segons l'oferta presentada per l'adjudicatari, no podrà ser modificat en el transcurs dels treballs sense el consentiment del responsable del contracte.

Les modificacions anteriors s'hauran de comunicar amb quinze (15) dies d'antelació i presentar una alternativa coherent i suficient pel treball a realitzar. L'empresa adjudicatària haurà d'acreditar mitjançant certificació que les persones que substitueixen l'auditor/a inicial compleixin els requisits establerts en els plecs.

Els requisits establerts en el punt 4.3 del present Plec són d'obligat compliment i per tant, seran exigibles per l'adjudicació del contracte a l'empresa adjudicatària.

Clàusula 5ª. Requisits addicionals.

Els equips consultors seran requerits, després de l'obertura del [Sobre núm. 1](#) (oferta tècnica) a una presentació de la seva oferta de serveis a l'equip d'avaluació designat per la direcció del VHIR per tal de valorar els criteris avaluable mitjançant judicis de valor. Aquesta presentació podrà ser duta a terme de manera telemàtica o presencial en funció de la disponibilitat de l'equip del VHIR designat per a tal fi.

Clàusula 6ª. Ubicació i Horari de prestació del servei.

Ubicació del servei:

El servei es realitzarà essencialment a les oficines de l'adjudicatari, acudint a les instal·lacions del VHIR ubicades al Campus Vall d'Hebron, VHIR Edifici Central (i la resta de dependències del VHIR als Edificis Mediterrània, Collserola o Hospital de la Dona si s'escau) quan les necessitats per al desenvolupament de les tasques encomanades així ho requereixin (reunions, revisió de documentació física, etc.).

En casos excepcionals degudament justificats, segons les condicions ho permetin, es realitzarà de forma remota a través de l'eina informàtica Microsoft Teams o aquella que s'estableixi.

Horari del servei:

El servei haurà de prestar-se dins de l'horari laboral de l'empresa i en cas de consultes i reunions amb el VHIR, preferiblement, dins l'horari habitual d'atenció a l'usuari i investigador del VHIR, és a dir de 8h del matí a 17h de la tarda.

Clàusula 7^a. Facturació i pagament.

D'acord a la Llei 25/2013, de 27 de desembre, de impuls de la factura electrònica i creació del registre comptable de factures en el Sector Públic, en el seu article 4: *"Tots els proveïdors que hagin lliurat béns o prestat servei a l'administració pública podran expedir i remetre factura electrònica. En tot cas, estaran obligades a l'ús de la factura electrònica i a la presentació a través del punt general d'entrada que correspongui..."*.

Per tant el contractista facturarà mensualment de manera electrònica el manteniment a través de les seves factures corresponents. Els codis DIR3 per poder emetre la factura són les següents:

DIR3	OFICINA COMPTABLE	DIR3	ÒRGAN GESTOR	DIR3	UNITAT TRAMITADORA
A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)	A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)	A09006467	Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron-Institut de Recerca (HUVH IR)

S'emetrà factura equivalent als serveis inclosos en cadascun dels Blocs establerts a la proposta, i de la següent manera:

- BLOC A: La facturació corresponent al Bloc A serà del 10% del total del pressupost.
- BLOC B: La facturació corresponent al Bloc B serà del 20% del total del pressupost.
- BLOC C: La facturació corresponent al Bloc C serà del 45% del total del pressupost.
- BLOC D: La facturació corresponent al Bloc D serà del 25% del total del pressupost.

Cada factura emesa haurà de detallar el període al qual correspon la mateixa, el desglossament/descripció de les despeses per concepte, així com indicar les referències "L 2025-019".

En cas que l'emissió de la factura electrònica no sigui viable per raons excepcionals el contractista facturarà cada prestació de serveis a través de la seva factura mensual corresponent, les quals hauran de ser enviades a la següent adreça de correu electrònic: factures@vhir.org.

El pagament efectiu de les prestacions executades es realitzarà mitjançant transferència bancària, amb venciment 30 dies / data factura.

L'entitat contractant realitza el pagament dels serveis una vegada aquests s'hagin realitzat de manera parcial o total i una vegada entrada la factura al seu registre.

D'acord amb aquest paràmetre, no es contempla el pagament per avançat d'una part o de la totalitat del preu del contracte.

En cap cas el contractista tindrà dret a la revisió de preus per cap concepte.

El VHIR únicament abonarà a l'adjudicatari els serveis efectivament prestats, sense que en cap cas el VHIR estigui obligat a esgotar el valor estimat del contracte/pressupost de licitació.

Les dades fiscals que caldrà fer constar a la factura són:

FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL D'HEBRON - INSTITUT DE
RECERCA
NIF: G-60594009
Passeig Vall d'Hebron, 119-129
08035 Barcelona

En cas que la factura no s'emeti d'acord amb els criteris establerts i referenciats a l'inici de la present clàusula, no es procedirà al pagament de la mateixa i quedarà retinuda fins que no s'indiqui correctament les dades sol·licitades.

En cas de la facturació electrònica aquesta serà rebutjada fins que aquesta no s'indiqui correctament les dades sol·licitades.

Una vegada que el contracte acabi, incloses les pròrrogues que es puguin formalitzar el VHIR únicament acceptarà factures emeses amb data posterior a la finalització sempre que en el detall de la mateixa el període d'execució de les mateixes es trobi dins del terme de la licitació.

En cas que la factura s'emeti amb posterioritat a la finalització del contracte i atenent a l'indicat en el paràgraf anterior, el VHIR únicament abonarà factures que s'emetin dins dels dos (2) mesos posteriors a la finalització d'aquest.

Clàusula 8ª. Responsable del contracte.

El responsable del contracte és el Dra. Anna Santamaria Margalef, Directora d'Estratègia Interna de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron – Institut de Recerca (VHIR), a qui li correspondrà bàsicament, entre d'altres, les funcions de gestió i supervisió del servei contractat, conformar la facturació que emeti el servei; seguiment, control i dictat de les instruccions necessàries per la bona execució del contracte; determinar si la prestació realitzada s'ajusta a les prescripcions establertes per a la seva execució i compliment i recepció del contracte a la seva finalització, i donar compliment a les obligacions assumides

per la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron – Institut de Recerca (VHIR) en aquest contracte.

Clàusula 9ª. Confidencialitat, Protecció de dades de caràcter personal i Propietat Intel·lectual i Industrial

Sense perjudici del que disposa la legislació vigent en matèria de propietat intel·lectual, protecció de dades de caràcter personal i de confidencialitat, l'empresa que resulti adjudicatària del present procediment de licitació, es comprometrà expressament, a no donar la informació i/o dades proporcionades per el VHIR, o qualsevol ús no previst en el present Plec, i/o expressament autoritzat per el Cap de la Unitat assignat.

L'empresa adjudicatària del contracte que es derivi del present procediment de licitació, haurà de fer extensives als empleats que adscriu al servei, les obligacions contingudes i assumides per l'empresa adjudicatària, en referència a la confidencialitat, propietat intel·lectual i protecció de dades, en particular les relatives al secret, la reserva y confidencialitat de tota la informació que en virtut del servei pugui tenir coneixement.

S'entendran cedit en exclusiva a favor del VHIR a tot el món, per al temps màxim establert en les lleis i/o tractats internacionals vigents que resultin d'aplicació i per a la seva explotació a través de qualsevol format i/o modalitat d'explotació, tots els drets, inclosos els d'explotació sobre qualsevol descobriment, invenció, creació, obra, procediment, idea, tècnica, dibuix, disseny, imatge o qualsevol altre dret de propietat intel·lectual o industrial generat, plantejat o adquirit com a conseqüència de la tasca desenvolupada per l'empresa adjudicatària del contracte que es derivi del present procediment de licitació (en endavant, "Propietat Intel·lectual i/o Industrial"), i que derivin directa o indirectament de la relació entre VHIR i l'empresa adjudicatària pel contracte que es derivi del present procediment de licitació.

L'empresa adjudicatària del contracte que es derivi del present procediment de licitació s'obliga a informar al VHIR de qualsevol descobriment, creació, invent, idea o qualsevol altre element que constitueixi o sigui susceptible de constituir un dret de Propietat Industrial i/o Intel·lectual i que desenvolupi parcial o totalment durant la vigència del contracte que es derivi del present procediment de licitació.

En el supòsit de que l'empresa adjudicatària del contracte que es derivi del present procediment de licitació descobris o desenvolupés qualsevol creació de propietat intel·lectual o industrial, s'entendrà que l'esmentat descobriment o desenvolupament constitueix informació confidencial del VHIR.

L'empresa adjudicatària del contracte que es derivi del present procediment de licitació s'obliga a signar tots aquells documents públics i/o privats que siguin necessaris, a lliure discreció del VHIR, per a permetre l'acreditació de la titularitat del VHIR o l'adequada

protecció dels referits drets de Propietat Intel·lectual i/o Industrial a favor de la mateixa o de qualsevol tercer designat per aquest.

L'empresa adjudicatària del contracte que es derivi del present procediment de licitació autoritza al VHIR per a la transformació, modificació, publicació, comunicació pública i explotació per qualsevol mitjà de les obres que desenvolupi com a conseqüència de la execució del contracte que es derivi del present procediment de licitació.

Clàusula 10ª. Criteris d'adjudicació.

1. Criteris avaluable amb fórmules automàtiques	Màxim 75 punts
- Oferta econòmica	Màxim 25 punts
- Criteris d'avaluació automàtics	Màxim 50 punts
2. Criteris avaluable mitjançant judici de valor.	Màxim 25 punts

10.1 Criteris avaluable amb fórmules automàtiques.....(MÀXIM 75 punts)

OFERTA ECONÒMICA.....FINS 25 PUNTS

$$P_v = \left[1 - \left(\frac{O_v - O_m}{IL} \right) \times \left(\frac{1}{VP} \right) \right] \times P$$

P_v = Puntuació de l'oferta a Valorar

P = Punts criteri econòmic

O_m = Oferta Millor

O_v = Oferta a Valorar

IL = Import de Licitació

VP = Valor de ponderació = 1

***Si després d'haver aplicat la fórmula automàtica a una oferta presentada, el valor resultant és negatiu, se li assignaran directament zero (0) punts de la part econòmica.**

CRITERIS D'AVALUACIÓ AUTOMÀTICS FINS 50 PUNTS

Els licitadors marcaran els criteris devaluació automàtics en l'Annex núm. 1 del PCAP que hauran d'aportar en el **Sobre núm. 2**:

- Equip multidisciplinar, dedicat al projecte que inclogui un mínim de tres perfils (p.e. grau o llicenciatura científica, enginyeria, llicenciatura en l'àmbit social, etcètera).....fins a 10 punts

Caldrà aportar la documentació acreditativa

Es valorarà de la següent manera:

- Tres membres (un de cada perfil: social, científic i tècnic).....6 punts
 - Cinc membres d'equip, amb mínim un de cada perfil mencionat8 punts
 - Sis membres o més, amb mínim un de cada perfil mencionat10 punts
- Presència d'almenys un professional amb títol de Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials a l'equip encarregat de dur a terme els serveis.....3 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
- Presència d'almenys un professional amb títol de grau en Medicina i formació en Direcció d'Institucions Sanitàries.....3 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
- Experiència acreditada de l'equip tècnic en processos de formulació estratègica.....fins a 10 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
Es valorarà de la següent manera:
 - Experiència en 3 processos.....3 punts
 - Experiència en 5 processos.....5 punts
 - Experiència en 7 processos.....7,5 punts
 - Experiència en 9 processos o més.....10 punts
- Experiència igual o superior a 5 projectes per part de l'equip tècnic, en serveis de consultoria a entitats del sector de la recerca biomèdica (bàsica o clínica) en els darrers cinc anys.....fins a 10 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
Es valorarà de la següent manera:
 - Experiència en 5 Projectes.....2,5 punts
 - Experiència en 6 Projectes.....5 punts
 - Experiència en 7 Projectes.....7,5 punts
 - Experiència en 8 Projectes o més.....10 punts
- Experiència en l'elaboració de Plans Estratègics institucionals per part de l'equip tècnic que executi el servei..... fins a 10 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa.
Es valorarà de la següent manera:
 - 1 Pla.....5 punts
 - Fins a 3 Plans.....7,5 punts
 - 4 Plans o més.....10 punts
- Que el licitador apliqui mesures orientades a la conciliació de la vida familiar i laboral, de tal manera que el personal adscrit a l'execució es vegi positivament afectat per aquesta mesura..... fins a 4 punts
Els punts seran repartits de la manera següent:
 - Flexibilitat horària.....1,5 punts
 - Possibilitat de teletreballar.....1,5 punts

- Permís per dia extra per maternitat o paternitat o per altres motius.....1 punts

Per a la seva valoració la persona licitadora haurà d'especificar de forma detallada les mesures de conciliació prevista, el calendari d'aplicació i les mesures de seguiment i avaluació en el [Sobre núm. 2](#).

10.2 Criteris avaluables mitjançant [judicis de valor](#).....(MÀXIM 25 punts)

Els criteris que a continuació s'indiquen s'avaluaran mitjançant judicis de valor. La valoració es farà per comparació de les ofertes presentades. Es donarà més puntuació a la oferta que s'ajusti millor als requisits tècnics exposats en el Plec de Prescripcions Tècniques. La resta d'ofertes es puntuaran proporcionalment per comparació. Posteriorment, s'endregarà les diverses propostes valorades en ordre decreixent, i s'aplicarà la fórmula següent per obtenir la puntuació,

$$P_{op} = P \times \frac{VT_{op}}{VT_{mv}}$$

P_{op} = Puntuació de l'oferta a Puntuar

P = Puntuació del criteri

VT_{op} = Valoració Tècnica de l'Oferta que se Puntua

VT_{mv} = Valoració Tècnica de l'oferta Millor Valorada

En cas que només es presenti una empresa licitadora al procediment de licitació, la fórmula presentada en els aspectes tècnics no serà aplicable per a aquesta, serà suficient amb els resultats obtinguts després de realitzar la valoració subjectiva per part del responsable.

El licitador haurà de presentar la següent oferta al [Sobre núm. 1](#) (oferta tècnica) que serà objecte de valoració, amb els següents continguts mínims i puntuacions corresponents:

10.2.1. Plantejament general del servei..... fins a 10 punts

Visió general del servei i acatament de totes les condicions especificades en el present plec:

- Oferir un servei integral basat en la redacció del Pla Estratègic 2026-2030 dirigit a planificar la millor estratègia per la Institució pels propers anys (pla d'acció).....fins a 3 punts
- Compromís amb la línia marcada pel VHIR, seguint les directrius de la Direcció.....fins a 2 punts
- Demostrar experiència professional per part de l'equip tècnic que executi el servei, en la planificació estratègics d'entitats de recerca en salut.....fins a 2 punts
- Explicació de com es durà a terme la planificació estratègica adaptada a la casuística del VHIR.....fins a 2 punts
- Explicació de com es garanteix la transparència en la gestió.....fins a 1 punt

10.2.2. Abast i enfocament de la solució proposada..... fins a 15 punts

Detall tècnic i organitzatiu de la proposta de servei:

- Dimensionament de l'equip de treball (assignació de recursos) i dedicació proposada.....fins a 5 punts
 - Organització i planificació del servei: explicació dels mitjans i temps que s'utilitzaran per al seu desenvolupament.....fins a 5 punts
 - Disponibilitat de recursos tecnològics: plataformes online, software de gestió, i d'altres eines digitals que facilitin el desenvolupament del servei.....fins a 5 punts
- En aquest punt, no s'ha d'especificar el procés o canal, de caràcter públic, per la gestió de reclamacions i/o al·legacions, en cas de tenir-n'hi.

Amb la finalitat d'aplicar la fórmula que marca la Directriu 1/2020 d'Aplicació de Fórmules de Valoració i Puntuació dels Proposicions Econòmica i Tècnica, el llindar per cada criteri i subcriteri que es proposa valorar i posteriorment puntuar, és el següent:

1) Plantejament general del servei

- Oferir un servei integral basat en la redacció del Pla Estratègic 2026-2030 dirigit a planificar la millor estratègia per la Institució pels propers anys (pla d'acció) (1,5 punts)
- Compromís amb la línia marcada pel VHIR, seguint les directrius de la Direcció (1 punt)
- Demostrar experiència professional per part de l'equip tècnic que executi el servei, en la planificació estratègics d'entitats de recerca en salut (1 punt)
- Explicació de com es durà a terme la planificació estratègica adaptada a la casuística del VHIR (1 punt)
- Explicació de com es garanteix la transparència en la gestió (0,5 punts)

2) Abast i enfocament de la solució proposada

- Dimensionament de l'equip de treball (assignació de recursos) i dedicació proposada (2,5 punts)
- Organització i planificació del servei: explicació dels mitjans i temps que s'utilitzaran per al seu desenvolupament (2,5 punts)
- Disponibilitat de recursos tecnològics: plataformes online, software de gestió, i d'altres eines digitals que facilitin el desenvolupament del servei (2,5 punts)

Així doncs, existeixen dues opcions possibles respecte la funció d'aquest llindar segons si cap de les ofertes el supera (opció 1) o almenys una de les ofertes tècniques el supera (opció 2).

Opció 1 - Si cap valoració de les ofertes supera el llindar de valoració mínim, totes obtenen com a puntuació el valor obtingut en la fase de valoració i cap queda exclosa de la licitació.

Opció 2- Si alguna valoració de les ofertes supera el llindar, es puntuen totes les ofertes i cap empresa queda exclosa de la fase de puntuació, ni tampoc de la licitació.

En cas que només es presenti una empresa licitadora al procediment de licitació, la fórmula presentada en els aspectes tècnics no serà aplicable per aquesta, serà suficient amb els resultats obtinguts després de realitzar la valoració subjectiva per part del responsable.

NOTA IMPORTANT: Per tal de poder ser adjudicatari, serà **necessari que com a mínim el licitador obtingui tretze (13) punts en la proposta** relativa als criteris quantificables segons judicis de valor. En cas contrari serà exclòs.

Barcelona, 15 d'abril de 2025

37745593V
MONTSERRAT
GIMENEZ (R:
G60594009)

Firmado digitalmente
por 37745593V
MONTSERRAT GIMENEZ
(R: G60594009)
Fecha: 2025.04.15
12:53:41 +02'00'

ÒRGAN DE CONTRACTACIÓ
Sra. Montserrat Gimenez Prous
Gerent

Fundació Hospital Universitari Vall Hebron – Institut de Recerca (VHIR).

PROPOSTA TÈCNICA

SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER A LA REDACCIÓ DEL NOU PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE LA FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL HEBRON - INSTITUT DE RECERCA (VHIR)

Madrid, 2 maig de 2025.

Carta de presentació

Madrid, 2 maig de 2025.

Benvolgut equip de gestió de VHIR:

Ens complau presentar al Vall d'Hebron Institut de Recerca (VHIR) la nostra proposta de treball per a l'Elaboració del Pla Estratègic 2026-2030.

Hem bolcat tot el nostre saber fer i experiència per plantejar una proposta detallada sobre com treballaríem en aquesta iniciativa que ens desperta especial interès.

Esperem que aquest plantejament els resulti interessant i compleixi amb les seves expectatives. Confiem a poder acompanyar-los en aquest projecte i ens comprometem, com sempre, amb els nostres més alts estàndards de compromís, professionalitat i qualitat.

Rebeu una cordial salutació.

Lorena Muñoz
Sòcia Directora

50908857J

LORENA

MUÑOZ (R:

B85706265)

Firmado digitalmente
por 50908857J

LORENA MUÑOZ (R:

B85706265)

Fecha: 2025.05.01

23:02:48 +02'00'



NOTA:

Per tal de facilitar la lectura, les diapositives clau s'identifiquen amb aquest símbol.

DADES DE LA SOCIETAT

- Effectia Innovation Solutions S.L.
- CIF: B 85706265
- Domicili: C/ Pez Volador 14 - Bajo-B, 28007 Madrid
- Dades registrals: Registro Mercantil de Madrid | Tomo 26752 | Folio 87 | Hoja M 482054

CONFIDENCIALITAT

La informació continguda en aquest document es lliura exclusivament amb la finalitat que el/la destinatari/ària pugui avaluar la proposta de treball. El/la destinatari/ària es compromet a tractar aquesta informació com a confidencial i a no reproduir-la ni divulgar-la, excepte a les persones directament responsables de l'avaluació del seu contingut.

Compliment dels criteris avaluables mitjançant judicis de valor

Criteri	Descripció	Apartat(s) o pàgina(es) del document
PLANTEJAMENT GENERAL DEL SERVEI		
Oferir un servei integral basat en la redacció del Pla Estratègic 2026-2030 dirigit a planificar la millor estratègia per la Institució pels propers anys (pla d'acció).	Oferim un servei integral per elaborar el Pla Estratègic 2026-2030 del VHIR, garantint una estratègia robusta, participativa i orientada a resultats, amb pla d'acció i desplegament efectiu.	Pàgina 10 d'aquest document
Compromís amb la línia marcada pel VHIR, seguint les directrius de la Direcció	Ens comprometem plenament amb la línia estratègica marcada pel VHIR i seguirem de manera rigorosa les directrius de la Direcció, assegurant una interlocució fluida, adaptació metodològica i coherència institucional en totes les fases d'elaboració del Pla Estratègic.	Pàgina 11 d'aquest document
Demostrar experiència professional per part de l'equip tècnic que executa el servei, en la planificació estratègica d'entitats de recerca en salut	L'equip tècnic acreditat amb àmplia experiència en la redacció de plans estratègics per a entitats de recerca en salut, amb projectes executats per fundacions, hospitals i instituts biomèdics.	Pàgina 11 d'aquest document I fixer "Experiència professional PE entitats de recerca en salut
Explicació de com es durà a terme la planificació estratègica adaptada a la casuística del VHIR	La descripció detallada de com es durà a terme la planificació estratègica adaptada a la realitat específica del VHIR es troba incorporada al nostre model metodològic, presentat a la secció Metodologia , així com en el desenvolupament de les activitats i tasques que estructuraren el projecte. Aquesta proposta parteix d'un enfocament flexible i orientat a resultats, que té en compte les particularitats organitzatives, científiques i operatives del VHIR, garantint una implementació realista, participativa i alineada amb les directrius de Direcció i els objectius institucionals per al període 2026-2030.	Secció Metodologia, Pàgina 23
Explicació de com es garanteix la transparència en la gestió	El nostre compromís amb el VHIR es concreta en l'alineament estricte amb les directrius de la Direcció, l'adaptació a la seva realitat institucional i l'aplicació d'un enfocament rigorós, transparent i participatiu que garanteixi l'elaboració d'un Pla Estratègic útil, executable i amb impacte real per al període 2026-2030.	Pàginas 19 i 20 d'aquest document

Criteri	Descripció	Apartat(s) o pàgina(es) del document
ABAST I ENFOCAMENT DE LA SOLUCIÓ PROPOSADA		
Dimensionament de l'equip de treball (assignació de recursos) i dedicació proposada	El dimensionament de l'equip es basa en una estructura flexible i multidisciplinària, amb perfils especialitzats assignats segons les necessitats de cada fase del projecte. La dedicació s'ajustarà al ritme de treball, assegurant presència tècnica continuada, capacitat de resposta immediata i una cobertura completa de les funcions estratègiques, analítiques i operatives.	Secció Equip entre les pàgines 88 i 92.
Organització i planificació del servei: explicació dels mitjans i temps que s'utilitzaran per al seu desenvolupament	El servei es desplegarà en fases planificades amb calendarització detallada, responsables definits i mitjans adaptats. Es combinaran sessions presencials i eines digitals per garantir coordinació, seguiment, participació i execució eficient, amb un equip tècnic actiu durant tot el projecte i una adaptació constant a les necessitats operatives i temporals del VHIR.	Secció Metodologia a partir de la pàgina 23 i secció Cronograma a la pàgina 87.
Disponibilitat de recursos tecnològics	L'equip posarà a disposició del projecte una sèrie d'eines digitals que inclouen plataformes de treball col·laboratiu, sistemes de gestió de projectes, eines per a la recollida d'informació i aplicacions per a la participació en línia, garantint una execució eficient, participativa i transparent al llarg de totes les fases del servei.	Pàgina 31 i 32 d'aquest document

Presentació Effectia

- Introducció
- Objectius
- Metodologia
- Cronograma
- Equip

Valor diferencial d'Effectia per al projecte

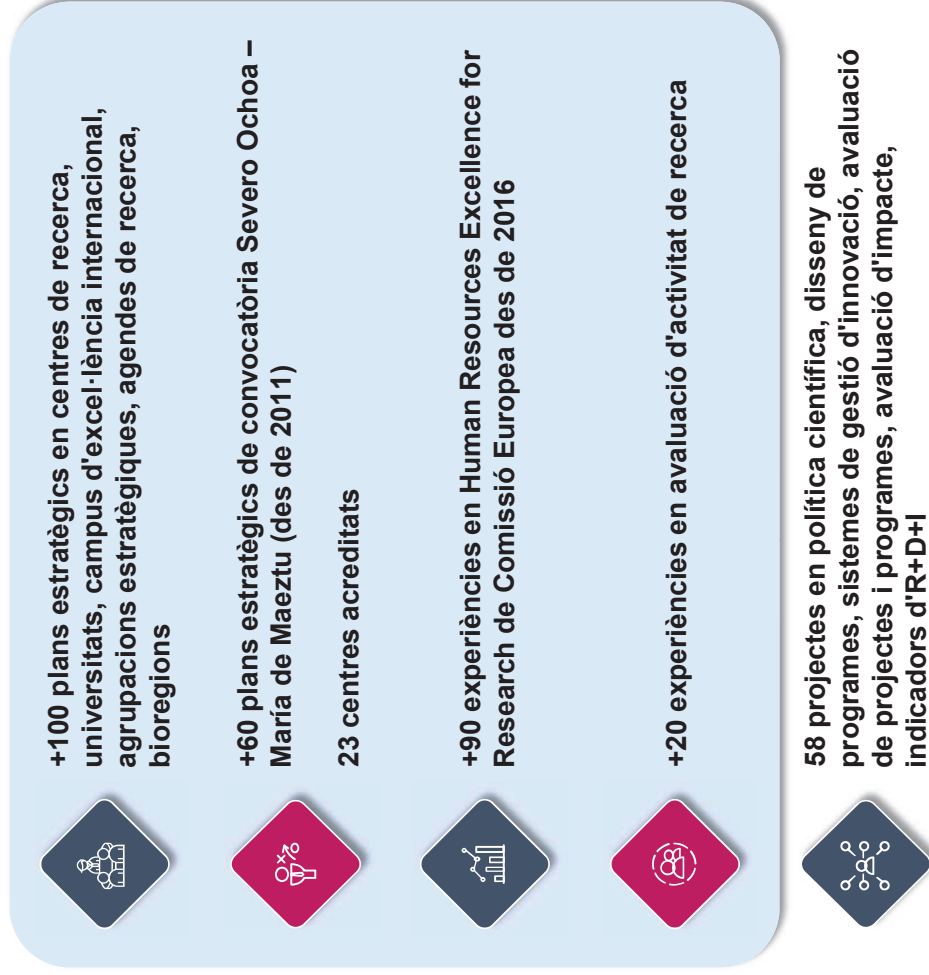
Per què Effectia

- Effectia ofereix serveis de consultoria estratègica d'innovació que opera des de fa més de 16 anys al sistema d'R+D+I, amb seu a Madrid, el seu equip directiu i consultors treballen des de l'any 2000 per als responsables en Administracions públiques amb competències en R+D+I, Universitats, Centres de recerca, Hospitals, spin off, etc., amb un track record únic a Espanya en matèria de planificació estratègica de centres de recerca (més de 100 projectes) i en actuacions d'atracció i retenció de talent en universitats i centres de recerca, especialment a través de més de 90 experiències en la iniciativa Human Resources Excellence for Research de la Comissió Europea.
- Som la millor alternativa per acompanyar el VHIR en el disseny del pla estratègic. Per a això, la nostra oferta es basa en diversos factors diferencials entre els quals destaquem:

Capacitat / Eina	Descripció
Profund coneixement de l'ecosistema nacional i regional d'R+D+I.	• L'equip d'Effectia té més de 24 anys d'experiència operant a l'ecosistema nacional d'R+D+I.
Àmplia experiència en l'elaboració de plans estratègics per a la creació, fusió i renovació en centres de recerca.	• Des d'Effectia hem realitzat més de 100 plans estratègics en universitats, centres de recerca i agents similars en l'àmbit de les ciències de la salut en els últims anys amb l'Institut Josep Carreras, el Centre de Recerca Príncipe Felipe, GENYO, etc. En molts casos, tenien un fort component d'orientació estratègica de les línies de recerca, així com d'atracció i retenció de talent.
Experiència en l'elaboració d'agendes de recerca o prioritats de recerca.	• Una de les claus d'èxit dels centres de recerca és la seva especialització i singularitat en el context regional, nacional i internacional; necessaris per competir al mercat global de captació de talent i de finançament competitiu. Per això, la reflexió a les àrees de recerca és clau. Aquest exercici l'hem fet juntament amb els nostres clients a la majoria dels plans estratègics, especialment a la convocatòria Severo Ochoa – Maria de Maeztu d'Agència Estatal d'Investigació, en què acumulem 22 casos d'èxit i gairebé 60 propostes presentades.
Coneixement clau d'èxit dels centres de recerca com és la captació i retenció de talent.	• Comptem amb més de 90 experiències a la iniciativa Human Resources Excellence for Research de Comissió Europea (des de 2016) dissenyant les estratègies de captació i retenció de talent, el disseny de carrera professional, alineats amb les bones pràctiques recomanades per la Comissió Europea – Euraxess.
Xarxa d'experts a disposició de l'equip de treball.	• Effectia compta amb una àmplia xarxa d'experts sectorials i funcionals de l'àmbit acadèmic, directius de centres de recerca, Policy makers, responsables d'empreses i institucions; tant a l'àmbit nacional com internacional; sempre disponibles per enriquir l'experiència del client amb coneixement específic.

Valor diferencial d'Effectia per al projecte

Referències de l'equip de treball en àmbits rellevants per al treball





Valor diferencial d'Effectia per al projecte

S'indiquen alguns dels projectes d'Effectia més representatius relacionats amb l'objecte del contracte, que són:

Referències amb Institut de recerca sanitària QUADRE DE COMANDAMENT D INDICADORS R+D+I. AVALUACIÓ D'ACTIVITAT INVESTIGADORA.

- INUBE- H Badajoz, 2023, 2024
- Hospital La Fe Valencia, 2022
- IRB Lleida, 2017

PLA ESTRATÈGIC CREACION D'INSITUTO D'INVESTIGACION SANITÀRIA

- INUBE- Hospital de Badajoz, 2024
- Madrid BioSur, consorci Universitat i hospitals del sud de Madrid, 2024

REACREDITACIONS Human Resources Award

- Fundación Progreso y Salud, 2025
- IIS Hospital Gregorio Marañón, 2025
- IIS IBSAL, 2024
- IIS Hospital Puerta de Hierro; 2024
- IIS IGTP – I German Trias i Puyol, 2022

IMPLEMENTACIONS Human Resources Award

- FISEBI, 2023
- Fundación Progreso y Salud, 2023
- IIS Hospital La Paz, 2022
- BBRC 2022
- Fundación Progreso y Salud, 2021-22
- IIS IBSAL, 2021
- Hosp Nac Paraplèjicos, 2021
- IIS Hospital La Fe, 2020
- IIS H G Marañón, 2020-2022
- IGTP – I German Trias i Puyol, 2018

OBTENCIÓ DE LOGO Human Resources Award

- Hospital Nacional de Paraplèjicos, 2020
- Hospital Ramón y Cajal, 2019
- IBSAL , 2019
- IIS Gregorio Marañón, 2018
- IIS Puerta de Hierro, 2018
- IGTP – I German Trias i Puyol, 2018
- Fundacio Josep Carreras, 2018
- Hospital Sant Joan de Deu, 2017

Planificació estratègica en centres de recerca:

Creació de nous centres

- Pla estratègic Centre de Recerca en Envel·liment i Discapacitat intel·lectual, Diputació d'Àlaba, 2024
- Pla estratègic per a la creació d'un Institut d'Investigació Sanitària a la Comunitat de Madrid, 2024
- Pla estratègic creació centre Aquicultura – Universitat de Santiago de Compostel·la 2022
- Pla estratègic creació centre de recerca en Intel·ligència Artificial – Universitat Rey Juan Carlos, 2022
- Pla Estratègic per a la creació d'un Institut de recerca en lingüística; Universitat de Vigo, 2021
- Pla Estratègic per a la creació de CRETUS - Cross disciplinar Research in Environmental Technologies, U Santiago de Compostel·la, 2020

Fusió de centres

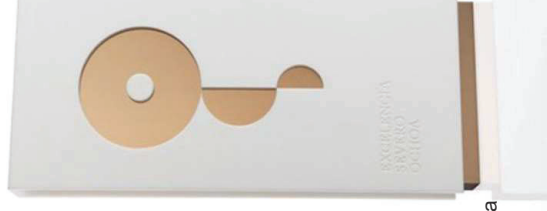
- Pla Estratègic per a la creació de CITMAGA – Institut interuniversitari de Recerca en Matemàtiques a Galícia, creat per les 3 universitats gallegues: U Santiago de Compostel·la, U Vigo, U de Coruña, 2021
- Pla Estratègic per a la fusió d'INA i ICMA en el nou INMA, Institut de Nanociències i Materials d'Aragó, 2020

Renovació de plans estratègics de centres

- Pla estratègic IRBIO, 2025
- Pla estratègic IIM CSIC, 2025
- Pla estratègic IMDEA Aigua, 2025
- Pla Estratègic INUBE, 2025
- Pla estratègic Centre de Recerca GENYO, 2024
- Pla estratègic Centre de Recerca ICCUB, 2024
- Pla estratègic Centre de Recerca Desertificació, 2024
- Pla estratègic Centre de Recerca Príncep Felip, 2022
- Pla estratègic Institut de Recerca Josep Carreras, 2022
- Pla estratègic CSB - U Politècnica Madrid, 2022
- Pla estratègic CCS - U Politècnica Madrid, 2021
- Pla estratègic ISOM - U Politècnica Madrid, 2021
- Pla estratègic CITSEM - U Politècnica Madrid, 2021
- Pla estratègic TRANSYT - U Politècnica Madrid, 2021
- Pla estratègic CEI - U Politècnica Madrid, 2021
- Pla estratègic BC Materials, 2021
- Pla Estratègic CINTEX – Univ de Vigo, 2021
- Pla d'Acció IUNEX, Universitat d'Extremadura- Servei Extremeny de Salut, 2021
- Agenda Estratègica de recerca CITIC, Universitat Coruña, 2018
- Pla d'acció de l'àrea de Desenvolupament Social i Territorial: Activitats d'R+D+I, Consorci Campus Iberus, 2019
- Pla estratègic del Campus de Ferrol, Universitat de A Coruña, 2018,
- Pla Estratègic d'Agrupació Estratègica de Recerca CICA - INIBIC, Universitat de A Coruña, 2018
- Pla Estratègic d'Agrupació Estratègica de Recerca AEFIS, Univ de Santiago de Compostel·la, 2017
- Pla Estratègic d'Agrupació Estratègica de Recerca Campus Terra, Univ de Santiago de Compostel·la, 2017
- Pla Estratègic del Centre Singular de Recerca en Tecnologies d'Informació i Comunicacions, CITIC, 2017
- Pla Estratègic del Centre Singular de Recerca en Química Biològica i Materials Moleculars, CiQUS, 2017
- Pla estratègic per a l'Agrupació Estratègica INEX Indústria i Energia, Universitat de Vigo, 2016
- Pla estratègic per a l'Agrupació Estratègica del Clúster de ciències jurídiques, Universitat de Vigo, 2016
- Pla estratègic per a l'Agrupació Estratègica del Clúster d'humanitats, Universitat de Vigo, 2016
- Pla estratègic per a l'Agrupació Estratègica BETA +, Universitat de Santiago de Compostel·la, 2016
- Pla Estratègic 2016-2020 Institut de Recerca Sanitària IRB Lleida, 2016
- Pla estratègic de IBEC – Institut Bioenginyeria Catalunya, 2014

Convocatòria Severo Ochoa – Maria de Maeztu

- Des de 2011 definit l'agenda de recerca i pla estratègic dels centres d'excel·lència espanyols. Havent treballat amb gairebé 60 centres i havent aconseguit 23 casos d'èxit: una gran majoria en sector biomedicina: CNIO; CRG; IBEC; CIB; CIMUS,





Què ens diferencia dels nostres competidors en l'elaboració dels plans estratègics?

La nostra combinació d'experiència, coneixement i enfocament pràctic ens posiciona com a aliats estratègics únics per transformar idees en resultats tangibles i sostenibles.

Experiència amb centres de recerca d'excel·lència:	Hem col·laborat amb els millors centres de recerca a Espanya, com el CNIO, CRG, CRAG, CI Príncipe Felipe, GENIO i Institut Josep Carreras, en l'elaboració dels seus plans estratègics per a les convocatòries Severo Ochoa i María de Maeztu, cosa que ens ha permès conèixer els seus equips directius, els models de gestió i entendre en profunditat les actuacions d'èxit que implementen aquestes institucions líders.
Experiència amb IIS	La realitat dels Instituts de recerca sanitària ens és molt familiar, ja que hem treballat en nombroses ocasions (VHIR, La Paz, Puerta de Hierro, G marañón, R y Cajal, IBSAL, La Fe, HN Paraplèjicos, Sant Joan de Deu, etc.) en el disseny de plans i en la implementació d'accions en relació amb la gestió de recursos humans, la gestió de la investigació, etc. cosa que ens permet tenir més criteri pel que fa a la factibilitat per produir canvis organitzacionals.
Coneixement en atracció i retenció de talent:	La nostra experiència treballant amb universitats i centres de recerca d'excel·lència en iniciatives com "Human Resources Excellence in Research" ens proporciona un coneixement detallat de les estratègies més efectives per atraure i retenir talent altament qualificat.
Anàlisi detallada de l'activitat investigadora:	Realitzem una anàlisi exhaustiva de l'activitat investigadora, identificant les il·lacunes de millora a nivell individual (investigadors), grupal (equips) i institucional, cosa que ens permet primer comparar amb els competidors i després dissenyar estratègies dirigides a potenciar-ne l'impacte.
Disseny d'actuacions realistes i efectives:	Dissenyem accions concretes i viables basant-nos en la nostra experiència pràctica, ja que hem implementat, gestionat i avaluat moltes d'aquestes iniciatives, assegurant així la seva efectivitat i aplicabilitat.
Identificació d'oportunitats clau:	Detectem iniciatives i tendències d'alt interès en l'àmbit europeu, internacional i en el sector privat, cosa que garanteix que les estratègies proposades estiguin alineades amb els desenvolupaments i oportunitats més rellevants de l'entorn global. Per exemple, la propera iniciativa d'EIT Health a València centrada en resultats de salut. 
Connexió d'organitzacions i persones:	Aprofitem la nostra xarxa nacional i internacional de contactes per connectar organitzacions, investigadors i altres agents clau, creant sinergies i oportunitats de col·laboració que potencin els resultats dels projectes estratègics.

Servei integral “end-to-end



- La planificació estratègica és una eina clau per orientar les organitzacions cap a una missió compartida, una visió inspiradora i uns resultats amb impacte tangible. En el cas del VHIR, una institució capdavantera en recerca biomèdica amb un rol clau en l'ecosistema sanitari i científic de Catalunya, l'elaboració del Pla Estratègic 2026-2030 ha de ser un exercici rigorós, participatiu i orientat a resultats.
- Amb aquesta proposta, oferim un servei integral de redacció del Pla Estratègic, amb l'objectiu de planificar la millor estratègia per a la institució de cara als propers cinc anys, des del diagnòstic fins al pla d'acció i la seva implementació; el servei que plantegem integra totes les fases del procés estratègic i garanteix la seva coherència metodològica i tècnica.
- Comencem amb una anàlisi detallada de la situació actual, tant a nivell intern com extern, que ens permetrà entendre l'estat d'assoliment del Pla 2021-2025, les fortaleces i debilitats organitzatives, així com les oportunitats i amenaces del context biomèdic nacional i internacional. Aquest diagnòstic no serà només tècnic, sinó també vivencial, a través d'enquestes, entrevistes i tallers participatius amb la comunitat VHIR i els seus stakeholders estratègics.
- A partir d'aquesta base sòlida, definirem conjuntament —en coordinació amb la Direcció i l'equip de planificació del VHIR— els pilars estratègics, el propòsit institucional, la missió, visió i valors que inspiraran el nou Pla. Aquest procés culminarà amb la construcció de la Casa Estratègica, que estructurarà els grans eixos d'actuació i objectius clau del període 2026-2030, acompanyats de resultats esperats (OKRs) i indicadors de seguiment. El nostre enfocament garanteix no només una visió estratègica, sinó també un aterratge operatiu realista, mitjançant un pla d'acció detallat, amb iniciatives concretes, calendaris, responsables i recursos estimats.
- Aquest pla d'acció es construirà a partir de sessions de cocreació amb l'organització i es prioritzarà en funció de criteris d'impacte, viabilitat i alineament amb els objectius definits.
- Entenem que un bon pla estratègic no només s'escriu, sinó que es comunica i s'implementa. Per això, incloem accions específiques de comunicació interna i externa, com ara la definició d'un pla de comunicació institucional del PE, la realització de sessions inspiradores de presentació i l'activació d'un Equip de Transformació que lideri i coordini el desplegament del pla.
- En definitiva, oferim un servei integral, personalitzat i basat en l'excel·lència, que assegura que el VHIR compti amb una eina estratègica robusta, participada i orientada al futur, que guiï les seves decisions i projectes amb ambició, claredat i impacte durant els propers cinc anys.



Compromís amb la línia marcada pel VHIR, seguint les directrius de la Direcció

- La L'èxit d'un procés de planificació estratègica no depèn únicament de la qualitat metodològica o de la capacitat analítica del equip consultor, sinó, sobretot, de la seva habilitat per adaptar-se a l'ecosistema de l'organització, entendre'n la cultura, i alinear-se de manera rigorosa amb la seva visió institucional i les directrius marcades per la Direcció. En aquest sentit, el nostre equip manifesta de manera explícita el seu compromís amb la línia estratègica del VHIR, amb la seva trajectòria, amb els valors que l'identifiquen i amb les prioritats que defineixen el seu futur.
- Entenem que el Pla Estratègic 2026-2030 es construeix sobre una base sòlida de coneixement, estructura, reputació i impacte, per això, assumim la continuïtat com a principi bàsic, tot reconeixent els assoliments del pla 2021-2025, el full de ruta que ha anat marcant la Direcció del VHIR en els darrers anys i les prioritats que ja han estat identificades en espais de decisió i reflexió interna.

- El nostre paper com a equip consultor no és redefinir l'estratègia des de fora, sinó acompanyar el VHIR en l'articulació d'un marc coherent, participat i executable, fidel a la seva identitat i als objectius definits pel seu lideratge. En totes les fases del projecte establim una interlocució fluida i constant amb la Direcció del VHIR, així com amb els òrgans de governança que es considerin oportuns. Aquesta coordinació ens permetrà assegurar que cada pas metodològic, cada proposta, cada acció i cada missatge del Pla Estratègic reflecteixi fidelment l'orientació institucional. Aquesta actitud no es limita a la fase de diagnòstic o disseny, sinó que també s'aplicarà a la definició del propòsit institucional, dels pilars i objectius estratègics, de la casa estratègica, i molt especialment al disseny del pla d'acció i del sistema d'implementació i seguiment (OKRs).

Adicionalment, el nostre compromís amb les directrius de la Direcció es tradueix en una actitud de respecte actiu, d'escolta permanent i de capacitat d'adaptació. Això inclou, per exemple, la incorporació d'enfocaments específics que la Direcció consideri prioritaris (com ara sostenibilitat, ciència oberta, equitat, digitalització o orientació als ODS) dins l'arquitectura estratègica del pla.

Finalment, assumim que el pla ha de ser no només estratègic, sinó també viu, útil i apropiable per l'equip directiu i per tota l'organització. Per això, farem propostes adaptades, obertes a la validació, i sempre en coherència amb la visió que la Direcció del VHIR té per al futur de la institució.

- Presentació Effectia

Introducció

- Objectius

- Metodologia

- Cronograma

- Equip

- El Vall d'Hebron Institut de Recerca (VHIR) és una institució dedicada a la recerca. Actualment les activitats principals són la biomèdica clínica i translacional, amb més de 30 anys de trajectòria. La seva missió principal és identificar i aplicar noves solucions als problemes de salut de la societat, assolint lideratge i excel·lència tant a nivell nacional com internacional.
- El VHIR organitza la seva activitat investigadora en més de 70 grups de recerca, estructurats en 7 espais col·laboratius anomenats eCORE (espais col·laboratius de recerca), que aborden els principals reptes en salut
- Fundat fa més de tres dècades, el VHIR ha evolucionat fins a convertir-se en un referent en recerca biomèdica a Catalunya, Espanya i Europa.
- Recentment, la institució ha inaugurat un nou edifici de recerca, consolidant la seva aposta per la innovació i el creixement en infraestructures científiques.

Salut global	Malalties Cròniques i Prevalents, i Envel·liment	Salut de la Dona i Infantil, i Malalties Minoritàries	Cervell, Ment i Comportament	Càncer	Medicina Personalitzada, Diagnòstic Innovador, Imatge Molecular i Salut Digital	Teràpies i Intervencions Avançades, Nanomedicina, Transplant i Donació
Aquest eCORE investiga patologies d'impacte global per millorar el benestar i la salut pública, centrant-se en malalties que afecten moltes persones. Inclou onze grups principals i disset col·laboradors.	Aquest eCORE estudia patologies amb gran impacte social, promovent la recerca per millorar la salut pública i el benestar col·lectiu. Compta amb onze grups principals i disset col·laboradors que aborden malalties que afecten un gran nombre de persones.	L'eCORE estudia les patologies que afecten dones i infants, incloent malalties maternes, pediàtriques i minoritàries, i actualment integra 20 grups principals i 19 col·laboradors.	Experts clínics i de recerca s'organitzen en més de 20 grups que aporten coneixement en estudis preclínics i clínics, i en plataformes de formació i tractament, per treballar les dificultats del cervell, la ment i el comportament, millorant-ne el reconeixement i la formació.	L'objectiu de l'eCORE de Càncer és millorar el pronòstic i la qualitat de vida dels pacients, centrant-se en entendre l'origen i la progressió tumoral per avançar en diagnòstic, pronòstic i teràpia, amb recerca que abasta des de models i biomarcadors fins a fàrmacs i assaigs clínics.	L'objectiu d'aquest eCORE és l'estudi de les patologies que tenen un impacte global en la societat. Els grups promouen la recerca sobre patologies que afecten un gran nombre de persones a fi de millorar el benestar i la salut pública de la societat. Actualment, aquest eCORE inclou onze grups en règim d'afiliació principal i disset col·laboradors...	L'eCORE impulsa tractaments innovadors en teràpies avançades, nanomedicina i trasplantament, perquè els pacients tinguin accés ràpid a aquests avenços. Compta amb 21 grups principals i 20 col·laboradors.

- El VHIR ha demostrat un ferm compromís amb l'excel·lència científica i la innovació en l'àmbit de la salut. Des de la implementació del seu Pla Estratègic 2021-2025, l'institut ha treballat per consolidar-se com un referent competitiu a nivell nacional i internacional en investigació biomèdica. No obstant això, en un entorn científic i social en constant evolució, és imperatiu revisar i actualitzar aquest pla per abordar nous desafiaments i aprofitar oportunitats emergents.
- **Avaluació interna i resultats obtinguts**
- Des de la posada en marxa del Pla Estratègic 2021-2025, el VHIR ha avançat en la promoció del coneixement científic en àrees clau d'investigació, alineades amb els principals reptes de salut. A més, s'ha enfortit l'estructura de gestió per donar suport adequadament a la investigació i s'ha potenciat la col·laboració entre grups multidisciplinaris. No obstant això, és essencial realitzar una anàlisi exhaustiva dels èxits assolits, identificar àrees de millora i redefinir objectius per mantenir la competitivitat i la rellevància de l'institut.
- **Optimització de recursos i capacitats**
- El VHIR compta amb plataformes científiques i serveis de suport que han estat fonamentals per al desenvolupament d'investigacions d'excel·lència. L'adequació i la gestió eficient d'aquestes plataformes, especialment en àrees innovadores com les ciències òmiques i la medicina personalitzada, són crucials per respondre a les demandes actuals d'investigació biomèdica. Una revisió detallada dels recursos humans i infraestructures permetrà optimitzar-ne l'ús i alinear-los amb els objectius estratègics

renovats.

- **Anàlisi de l'entorn i noves oportunitats**

- El panorama de la investigació en salut està experimentant transformacions significatives. Tendències com la medicina personalitzada, l'ús d'intel·ligència artificial en la investigació biomèdica i el desenvolupament de teràpies avançades estan redefinint el sector. A més, la creixent demanda de solucions de salut digital i telemedicina s'ha accelerat per reptes globals recents. Analitzar aquestes tendències i el seu impacte permetrà al VHIR posicionar-se estratègicament i aprofitar noves oportunitats de col·laboració i finançament.



- **Definició d'un nou full de ruta**

- L'actualització del Pla Estratègic s'ha de centrar en enfortir l'excel·lència científica, promoure la innovació aplicada i mantenir un ferm compromís amb la salut pública. És fonamental abordar els grans reptes socials des d'una perspectiva de sostenibilitat econòmica i mediambiental, assegurant que les iniciatives del VHIR generin un impacte positiu i durador en la societat.

Introducció

En general, els temes que preocupen a un centre d'investigació i que s'han d'abordar en la reflexió estratègica són fonamentalment...

- Els relacionats amb el seu core business: les prioritats de recerca; el talent, la captació de finançament competitiu, la translació dels resultats de recerca.
- La reflexió estratègica ha de servir per revisar les prioritats del centre en els aspectes científics i de gestió, autoavaluar els resultats actuals i explorar noves oportunitats de creixement i especialització.
- Durant la reflexió alguns dels temes centrals que s'abordaran són:

INVESTIGACIÓ

- Prioritats de recerca: Pla científic cooperatiu i la seva prioritització
- Tendències en R+D+i - Solució de reptes socials
 - Col·laboracions científiques
- Participació en consorcis nacionals i internacionals
- Resultats d'excel·lència científica (consideracions DORA, publicacions Q1, patents, projectes, etc.)
- Infraestructures, gestió de plataformes, serveis de recerca

TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENT, TRASLACIÓ

- Nous models de col·laboració amb la indústria i l'administració amb competències
 - Partnerships - publico privat
 - Ecosistemes d'innovació
- Gestió de drets de propietat intel·lectual i/o industrial
 - Creació d'empreses de base tecnològica

INNOVACIÓ

- Innovació en processos
 - Càtedres
 - Unitats Mixtes de recerca

GOVERNANÇA

- Models
 - Participació i presa de decisió dels stakeholders

RECURSOS HUMANS

- Captació i retenció de talent.
- Contractació de personal investigador
 - Carrera professional d'investigadors
- Human Resources Strategy for Researchers
 - Formació

FINANÇAMENT

- Competitiva (europea i internacional)
 - Compra pública d'innovació
 - Fons FEDER
- Next Generation , PERTES , etc.

BONES PRÀCTIQUES EN R+D+i

- RRI
 - Open access
 - Lideratge femení
- SOSTENIBILITAT**
 - Econòmica
 - Mediambiental – ODS

POSICIONAMENT

- Internacionalització
 - Models de gestió
 - Comunicació
- Aliances estratègiques

Introducció

Factors clau d'èxit, reptes i errors habituals d'un pla estratègic

Els plans estratègics són una eina sensible que afecta a nombroses persones i agents d'interès, és important per això tenir en compte que:

Una bona VISIÓ ESTRATÈGICA ha de ser:

- **IMAGINABLE:** Que les persones puguin tenir una imatge mental de com serà el futur.
- **DESITJABLE:** Genera motivació i interès en les persones que hi participaran.
- **ASSOLIBLE:** Inclou objectius realistes i aplicables.
- **ENFOCADA:** Suficientment clara i explícita com per servir de guia als líders en la presa de decisions.
- **FLEXIBLE:** Suficientment general com per permetre l'existència d'alternatives i l'ús del criteri i la iniciativa dels líders.
- **SOSTENIBLE:** Evitant la temptació d'iniciatives oportunistes i abordant la sostenibilitat econòmica, ecològica, social.
- **COMUNICABLE:** Que sigui fàcil de transmetre i explicar a les persones a qui afecta, tant usuaris, clients, proveïdors, empleats, etc. per tant sintètica.

No obstant això, els reptes a les organitzacions són:

- **VOLATILITAT** – Canvis freqüents i de vegades imprevisibles: Davant la volatilitat en finançament i en àrees en prioritats, s'ha de ser àgil, tenir capacitat de reaccionar amb rapidesa
- **INCERTESA** – falta d'informació certa: Per saber què volen realment els stakeholders (adm. Pública, patronat, investigadors, etc.), hem de dialogar més per reduir la incertesa.
- **COMPLEXITAT** – tot està connectat i tocar una part mou tot: qualsevol canvi necessita tocar sistemes múltiples, per la qual cosa és necessari implementar sistemes i processos de gestió potents.
- **AMBIGÜITAT** – no hi ha tendència clara: Si no està clar en quina direcció van les polítiques d'R+D, o els models de finançament, s'hauran de desenvolupar capacitats generalitzades o apostar per una d'elles.

I els errors habituals en la implantació són:

- Estar allunyat de la realitat dels agents d'interès.
- Falta d'assumpció de responsabilitats – ningú ho fa seu, o es dilueix en una comissió.
- Falta de comunicació adequada - no s'entenen les prioritats ni el perquè.
- No s'integra en el dia a dia – es fa d'estratègia un esdeveniment anual i després s'oblida
- No està alineat el pressupost amb el pla.
- No estan alineats amb les polítiques de RRHH.
- La por de prioritzar recursos – la dificultat d'acabar amb el café per a tothom i / o tallar activitats no productives.
- Falta de definició d'indicadors i mesurament.
- Falta de capacitat d'actuació per part dels responsables.



La nostra visió global del projecte

Aquesta proposta parteix del ferm compromís de l'equip consultor amb la línia estratègica definida pel VHIR i s'alinea de manera rigorosa amb les directrius marcades per la seva Direcció. Ens comprometem a respectar i reforçar la visió institucional del centre en totes les fases del projecte, assegurant una interlocució fluida, una capacitat d'adaptació permanent i una execució fidel als criteris, prioritats i objectius fixats pel VHIR per al període 2026-2030.

Què farem?	Com ho farem?	Qui farà què?
- Acompanyarem l'equip directiu del VHIR en la reflexió estratègica basada en dades i evidències de bones pràctiques per orientar la seva activitat cap a l'excel·lència, translació i internacionalització. - Revisarem el model de governança, si aplica, les activitats clau que pot reforçar, els horitzons als quals pot aspirar per posicionar-se en el context internacional. - Dissenyarem les accions en activitats clau com l'orientació estratègica de les línies de recerca, polítiques d'atracció i retenció de talent, col·laboració amb la indústria i els serveis de salut, etc. implicant a tot l'equip de VHIR perquè siguin part del canvi, definint rutines de treball que facilitin la implementació.	Valorant l'activitat (producció científica, translació, internacionalització, etc.) de VHIR podrem reconèixer els actius clau, confirmant capacitats actuals i descobrint talents emergents. - Amb la participació dels investigadors clau i l'equip de gestió de VHIR generarem un diàleg inspiracional, definirem amb ambició i realisme on pot VHIR aspirar a estar i seleccionarem les accions per assolir-ho.	Assignarem els rols de l'equip per oferir un servei acurat i personalitzat, aplicant la nostra experiència en cada fase del projecte.

BLOC A: Posada en marxa del suport

BLOC B: Diagnòstic de la situació inicial

BLOC C: Formulació estratègica

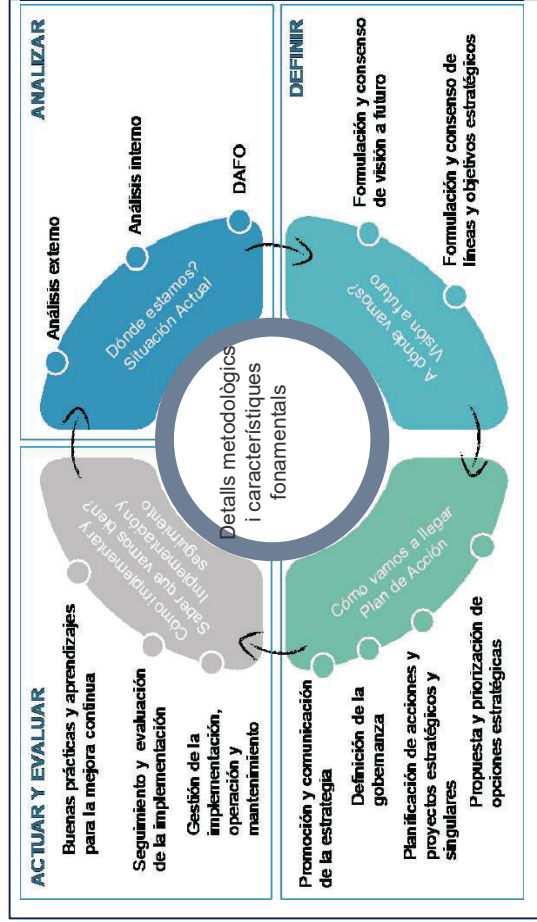
BLOC D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030



La nostra visió del desenvolupament del projecte

Aquest treball es basa en:

- Una metodologia de planificació estratègica contrastada incorporant la participació dels agents d'interès (investigadors, equip de gestió, finançadors, patrons, etc.)
- Comencem per 1r ANALITZAR l'estat de situació actual amb una acurada anàlisi interna i externa, d'on derivem una anàlisi DAFO, tanquem aquesta fase amb una sessió de treball per consensuar els reptes i oportunitats, generem una anàlisi CAME. Incloem l'anàlisi de bones pràctiques internacionals (benchmark) per enriquir la 2a part de PROPOSAR, en què aportem la participació d'experts sectorials en el debat amb els agents d'interès amb qui imaginar el futur centre. En aquesta fase definim la Missió, visió, el model de governança, etc. A la 3a fase ACTUAR, proposem i co-dissemyem amb el client les prioritats de recerca i les funcions clau. Per a cadascuna definim les accions clau per al seu desenvolupament i de forma exhaustiva i detallada redactem l'enfocament i l'abast per facilitar la implementació, també detallada a la fulla de ruta.



Anàlisi quantitativa dels principals indicadors científics de referència (producció científica, captació de recursos, etc.)
Anàlisi benchmark amb peer group a nivell internacional
Reflexió estratègica assistida per experts en gestió. Disseny d'accions singulars: Projectes Next Generation, Iniciatives temàtiques, etc.
Procés bottom-up, altament participatiu que garanteix el buy-in de tota l'organització: • Enquestes • Entrevistes personals a líders d'opinió interns i externs, • Participació d'experts en els debats • Workshops o tallers de Co-disseny i de Consens

Professionalitat

Com ho farem? Amb:

Compromís

Il·lusió

Assumint els reptes com a nostres



El nostre compromís amb la transparència en la gestió

- La transparència és un dels **principis fonamentals sobre els quals es construeixen els nostres serveis**, per aquest motiu, el nostre equip assumeix des del primer moment un compromís ferm amb la transparència en la gestió del projecte d'elaboració del Pla Estratégic 2026-2030, aplicant mecanismes clars, traçables i verificables en totes les fases del procés.
- La transparència es garanteix en **primer lloc mitjançant una planificació clara i compartida**, que inclou un pla de treball detallat, amb fites concretes, responsables assignats i calendaris realistes. **Aquesta informació es compartirà amb l'equip de Direcció del VHIR i amb el Comitè de Seguiment**, que disposaran en tot moment d'accés a l'estat d'execució del projecte. Cada fase disposarà dels seus propis lliurables, validables i compartibles, de manera que la institució tingui plena visibilitat del progrés i contingut del treball.
- En segon lloc, establim un **sistema de comunicació regular i documentada amb la Direcció del VHIR, mitjançant reunions periòdiques** (presencials o virtuals), actes de seguiment, informes intermedis i canals digitals compartits (Drive, SharePoint, etc.). **Totes les decisions estratègiques que afectin el projecte seran documentades i acordades amb els interlocutors designats**, mantenint un registre ordenat i consultable de l'activitat.
- Un altre eix fonamental és la traçabilitat dels processos participatius, tant les enquestes internes com les entrevistes i tallers amb els diferents col·lectius es duren a terme seguint protocols metodològics clars, respectant criteris d'anonimat quan correspongui i garantint la integritat de la informació recollida. Les aportacions rebudes seran analitzades i sistematitzades amb rigor, i se'n facilitarà un retorn a l'organització, explicant com han estat incorporades (o no) en les conclusions finals. A més, el projecte comptarà amb **indicadors de seguiment vinculats a la gestió** (temps d'execució, compliment de terminis, qualitat dels lliurables, grau de participació), que permetran a la Direcció del VHIR avaluar de forma objectiva el rendiment del procés i del servei prestat. Aquest seguiment es farà en temps real, amb propostes correctores si s'identifiquen desviacions respecte al pla inicial. **Tot el conjunt de documents y lliurables serà propietat del VHIR i quedarà a disposició de l'equip directiu** i, si es considera oportú, d'altres òrgans de governança.

- Presentació Effectia

- Introducció

- Objectius**

- Metodologia

- Cronograma

- Equip



Objectius del projecte Objectius i abast



L'objectiu del projecte és dotar el VHIR d'un Pla Estratègic 2026-2030 que constitueixi un instrument estratègic essencial per enfortir el seu posicionament, orientar el seu creixement sostenible, anticipar i donar resposta als reptes de futur, i alinear la seva activitat amb les necessitats emergents de la recerca biomèdica, la innovació en salut i l'impacte social.

Objectius específics

- Consolidar una visió compartida del futur del VHIR per a l'horitzó 2026-2030, integrant els principals reptes biomèdics i de salut, l'excel·lència investigadora i el compromís amb el desenvolupament sostenible i la innovació social.
- Enfortir les capacitats internes del VHIR mitjançant la definició de prioritats estratègiques clares, models de governança més àgils i estructures organitzatives que afavoreixin l'eficiència, la cooperació interdisciplinària i la captació de talent.
- Impulsar el posicionament nacional i internacional del VHIR com a centre de referència en recerca biomèdica, reforçant el seu lideratge científic, la seva capacitat de transferència de coneixement i la seva participació en xarxes estratègiques i col·laboratives.
- Identificar i prioritzar les principals oportunitats de creixement científic, tecnològic i d'innovació en salut, assegurant que el VHIR pugui anticipar-se a les tendències globals i captar nous recursos i aliances estratègiques.
- Alinear les línies d'actuació del VHIR amb les polítiques públiques de recerca, salut i sostenibilitat, així com amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS), promovent un impacte real, mesurable i transformador en la societat.

Índex

- Presentació Effectia

- Introducció

- Objectius

- Metodologia**

- Cronograma

- Equip

Metodologia

Aproximació global a l'elaboració d'un Pla Estratègic

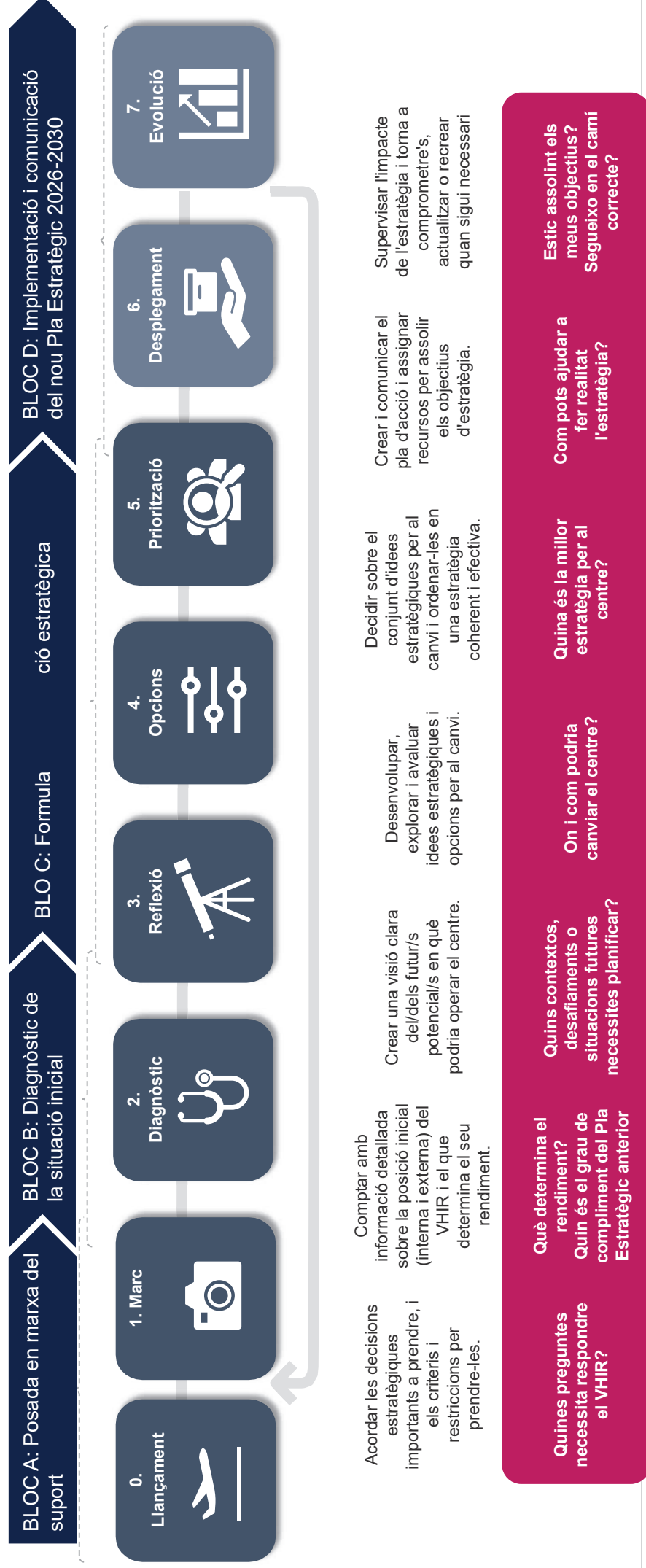
- Els 3 moments Diagnòstics, Reflexió i Planificació abordaran els temes principals com a Governança, ciència, transferència, etc. En cada cas es treballarà amb metodologies participatives com a enquesta, entrevistes i tallers.

Diversos temes							
	Governança + Organització	Ciència	Transferència	Talent	Finançament	Internacionalització	Poutpurri
Diagnòstic	Captura d'informació mitjançant enquesta, entrevistes, aportació de dades						
			Informe preliminar validat per Grups de Treball				
	Consens en el 1r Workshop						
Reflexió	Reflexió global prèvia amb el Steering Committee						
			Reflexions individuals amb Grups de Treball				
	Consens en el 2n Workshop						
Planificació	Propostes Direcció	Propostes individuals amb Grups de Treball					
		Validació global prèvia					
	Consens en el 3r Workshop						



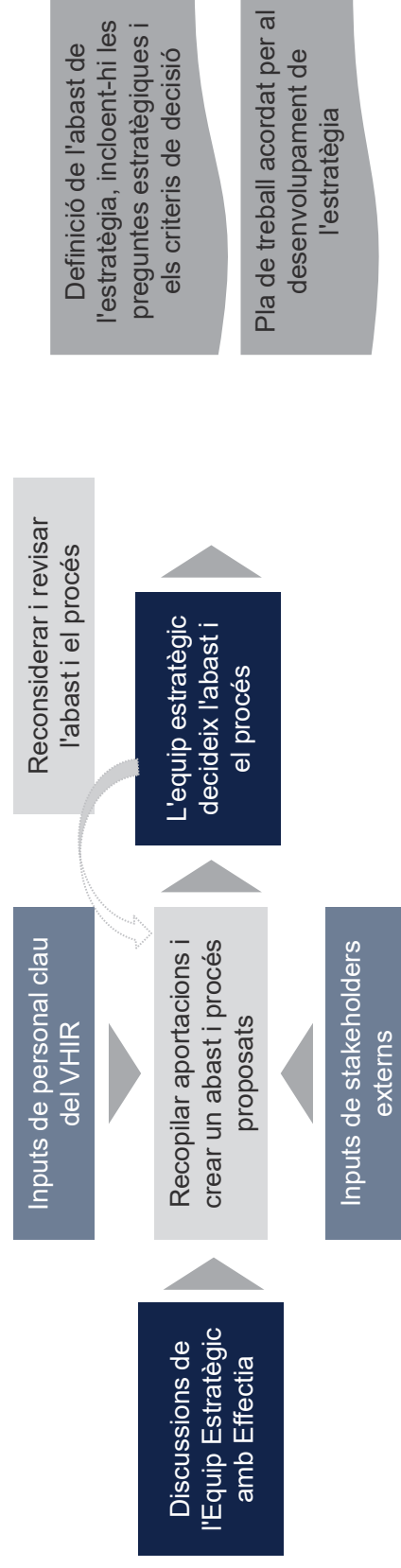
Els quatre blocs de desenvolupament del nou Pla Estratègic

- El desenvolupament dels treballs de suport a la redacció del nou Pla Estratègic es realitzarà en quatre Blocs:



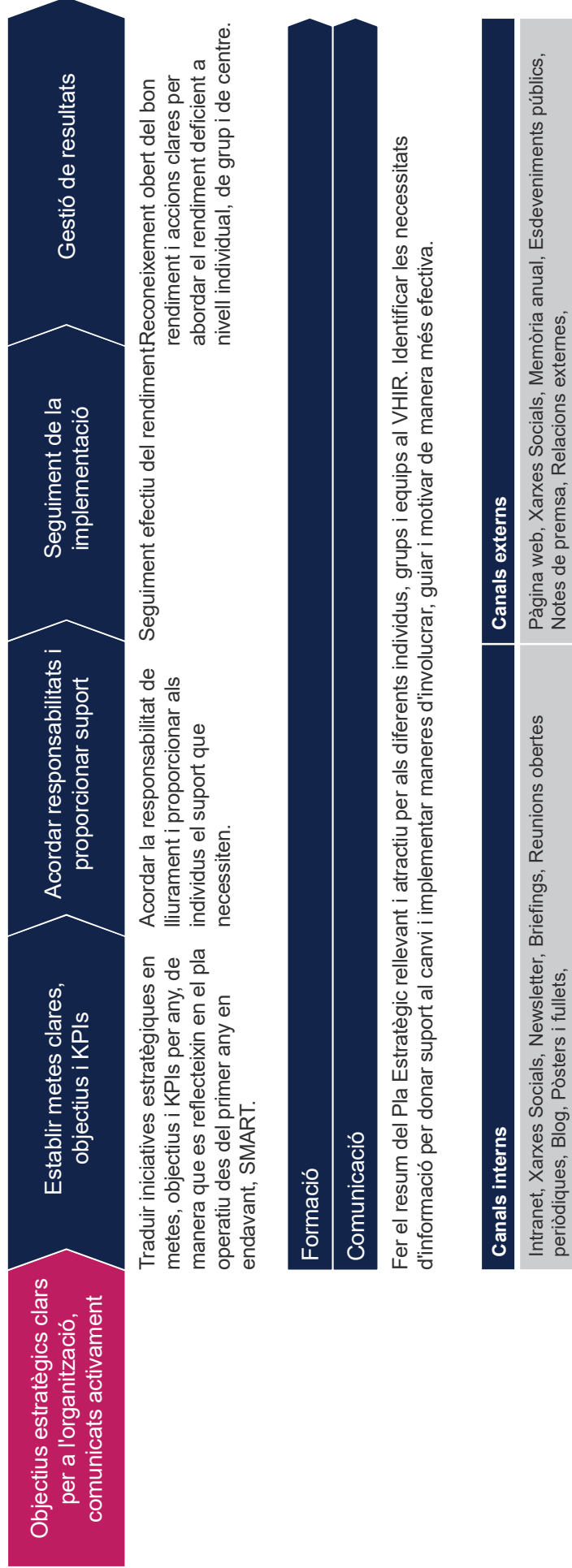
Definició del marc

- La definició del marc del Pla Estratègic és la primera etapa en qualsevol procés de revisió d'estratègia. Implica determinar les decisions importants que el procés de desenvolupament d'estratègia permetrà prendre. Hi hauria d'haver una raó per la qual el VHIR s'està embarcant en el desenvolupament d'estratègia; desenvolupar un cas per al canvi és un punt de partida important per identificar les decisions crítiques. Aquesta etapa assegura que el VHIR tingui clar:
 - quines decisions estratègiques s'han de prendre
 - com es prendran les decisions estratègiques
 - qui prendrà les decisions estratègiques
 - el programa i el calendari del procés de revisió estratègica
- Aquesta etapa estableix un procés clar i un calendari que és transparent per a tot el VHIR i crea un pla de treball per desenvolupar l'estratègia amb aportacions de les parts interessades internes i externes. És important, en aquesta etapa inicial, identificar quines són les preguntes estratègiques i desenvolupar els criteris que més tard s'utilitzaran per prioritzar les iniciatives estratègiques. Fallar en acordar aquests assumptes de manera explícita i clara a l'inici del teu procés de desenvolupament d'estratègia pot causar confusió i desacord més endavant.



Donar suport a la implementació de l'estratègia

- Per implementar el Pla Estratègic del VHIR, les iniciatives estratègiques han de ser traduïdes en metes individuals amb indicadors clau de rendiment (KPIs) associats. Aquestes metes s'acorden amb els individus, de manera que puguin veure com la seva feina contribueix als objectius estratègics. Per monitoritzar les metes i assolir resultats, es posaran en marxa mecanismes de seguiment del rendiment i una gestió del rendiment efectiva.





Metodologia

Visió global (expliquem què farem)

Bloc A: Posada en marxa del suport	Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial	Bloc C: Formulació estratègica	Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030
• Determinació de l'equip que liderarà el projecte i elaborarà el pla estratègic • Definició de l'abast i temps de durada del projecte • Establiment dels stakeholders que participaran en el projecte (mitjançant entrevistes individuals, tallers participatius, entre d'altres) • Planificació i calendarització de les reunions i sessions de treball requerides	• Anàlisi extern: ◦ Realització d'entrevistes amb els stakeholders d'interès ((Membres del Patronat, Administració Pública, altres agents) ◦ Benchmarking i posicionament del VHIR respecte d'altres centres de recerca (marc i plans estratègics) • Anàlisi intern: ◦ Elaboració i anàlisi d'una enquesta interna a la comunitat VHIR ◦ Organització i dinamització de tallers participatius amb col·lectius VHIR per a obtenir inputs respecte l'anàlisi interna	• Anàlisi de l'estat d'assoliment del Pla Estratègic 2021-2025 • Elaboració d'una anàlisi DAFO • Definició dels pilars, propòsit, objectius i resultats clau (Casa Estratègica) y revisió i definició de la Missió, Visió i Valors del nou Pla Estratègic • Taller participatiu de validació del Marco Estratégico • Elaboració del document final de Pla Estratègic	• Creació d'un pla de comunicació del PE • Realització d'una o dues (a definir segons target) sessió inspiracional de presentació del nou PE • Definició de l'equip d'implementació del PE (Equip de Transformació) • Elaboración del Plan de Acción • Establiment del quadre de comandament de la implementació (OKRs) • Implementació, desplegament i seguiment del pla estratègic
• E.A.1 Document de Llançament	• E.B.1 Resultats de l'Anàlisi Externa • E.B.2 Resultats de l'Anàlisi Interna	• E.C.1. Anàlisi DAFO del VHIR • E.C.2. Marc estratègic 2026-2030 del VHIR • E.C.3 Pla Estratègic 2026-2030	• E.D.1. Eixos comunicatius - Estratègia de Comunicació • E.D.2. Pla de Comunicació anuals i Desplegament del Pla Estratègic preliminar. • E.D.3 Estructura i funcions de l'Equip d'Implementació • E.D.4. Pla d'Acció

Principals tasques

Lliurables



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc A: Posada en marxa del suport

Objectius	
■ Assegurar la constitució d'un equip de treball especialitzat i adequadament organitzat per liderar i executar el projecte del Pla Estratègic 2026-2030 del VHIR. ■ Definir amb precisió l'abast definitiu, fases i terminis del projecte per garantir una execució ordenada, coherent i en temps, identificant, categoritzant i mobilitzant tots els stakeholders clau que hauran de participar de manera activa en el procés de reflexió estratègica. ■ Establir un pla de treball detallat i calendaritzat que coordini eficaçment les activitats, entrevistes, tallers i sessions de treball participatives previstes.	
Activitats clau i tasques	
■ Preparació de la Reunió de llançament ■ Preparació i formalització del E.A.1: Document de llançament que contindrà els elements principals de planificació, abast preliminar dels treballs, temps, equips, calendari, informació preliminar requerida, etc. per presentar a l'Equip del VHIR i establir els acords definitius durant la Reunió de Llançament ■ Durant la Reunió de llançament es presentarà el document de llançament i preliminarment es Determinarà l'equip que liderarà el projecte i elaboració del Pla Estratègic. Definirà l'abast i temps de durada definitius del projecte, ■ Planificació i calendarització de les reunions i sessions de treball requerides Establiment dels stakeholders que participaran en el projecte (mitjançant entrevistes individuals, tallers participatius, entre d'altres) i Planificació i calendarització de les reunions i sessions de treball requerides ■ Posteriorment a la reunió l'equip d'Effectia aprofundirà i ajustarà la planificació i organització del projecte segons les aportacions i acords assolits amb l'equip del VHIR i actualitzarà de manera definitiva el document E.A.1: Document de llançament. ■ Recollida d'Informació d'interès per al desenvolupament del projecte, especialment aquella rellevant dels agents d'interès, bases de dades, i dades de contacte de les persones amb les quals potencialment es treballarà en enquestes, entrevistes i tallers participatius de co-creació. ■ Determinació de l'equip que liderarà el projecte i elaborarà el pla estratègic ■ La presentació formal de l'Equip de Treball d'Effectia i del VHIR es realitzarà durant la reunió de llançament i es definiran i acordaran els rols específics i definitius per a cada equip i professional;	
Lliurables	
■ E.A.1 Document de Llançament: ■ Pla de Treball i calendari detallat de projecte. Comitè de seguiment ■ Equips de treball ■ Stakeholders involucrats ■ Informació recollida ■ Plataforma Drive o Drop Box configurada	
Durada	
■ 3 Setmanes	



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc A: Posada en marxa del suport

Activitats clau i tasques	
▪ Establiment dels mecanismes de coordinació i seguiment:	
COMITÈ DIRECCIÓ:	
▪ Objectius: ▪ Vetllar per garantir la consecució d'objectius establerts en el PPT. ▪ Supervisar els processos de transformació a gestionar des del lideratge dels comandaments, la gestió de l'activitat i de les persones i la comunicació interna. ▪ Revisió dels resultats en relació amb els serveis acordats i els objectius de servei i de qualitat establerts. ▪ Seguiment de les tasques planificades i el calendari previst i assegurar-ne l'execució ▪ Solucionar qualsevol deficiència en la qualitat del servei. ▪ Revisió del compliment dels compromisos acordats en sessions anteriors.	aspectes del projecte que requereixen decisió operativa ▪ Informe de l'estat de situació de les activitats i metes planificades. ▪ Plantejament dels aspectes del projecte que requereixen decisions estratègiques per traslladar la decisió al comitè de direcció. ▪ Propostes d'evolució funcional del sistema (línies de treball en curs i compromisos en calendari). ▪ Anàlisi i elaboració de propostes sobre altres aspectes que puguin influir en el desenvolupament del projecte. ▪ Informar del servei proporcionat basant-se en estadístiques exactes i actualitzades. ▪ Establir i assegurar el compliment dels nivells de qualitat acordats i mantenir una actitud proactiva per suggerir iniciatives que incideixin en la millora contínua del servei. ▪ Revisió del compliment dels compromisos acordats en anteriors sessions.
▪ Membres: ▪ Per part del VHIR: 1) Cap de projecte, ocupat per la Gerència i 2) Responsable del contracte, ocupat per la direcció d'Organització i Comunicació o qui es designi. ▪ I per part d'Effectia: 1) Responsable del projecte i 2) Responsable de l'equip de treball. ▪ Periodicitat sessions: Mensual	▪ Membres: ▪ Per part del VHIR: 1) Responsable del contracte, ocupat per la direcció d'Organització i Comunicació o qui es designi. ▪ I per part d'Effectia: 1) Responsable de l'equip de treball i 2) Tècnic assignat. ▪ Periodicitat sessions : Quinzenal ▪ Per a ambdós comitès, Effectia presentarà previ a cada sessió de treball: Calendari, Convocatòries de reunions, Informes de seguiment, acta que reculli acords presos per poder realitzar-ne el seguiment,
COMITÈ DE SEGUIMENT:	
▪ Objectius ▪ El seguiment detallat del projecte, de l'estat de situació i d'aquells	



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc A: Posada en marxa del suport

Activitats clau i tasques

- **Definició de l'abast i temps de durada del projecte**
 - Durante la reunión de lanzamiento se realizará una validación y ajuste de la propuesta de duración y tiempo de duración del proyecto y particularmente de las actividades y tareas de cada Bloque. Esta validación asegurará la realización de los trabajos y el cumplimiento de los objetivos en los plazos establecidos, y ajustándose a la línea marcada por el VHIR, siguiendo las directrices de la Dirección.
 - Tras la reunión, el equipo de Effectia actualizará el Documento de lanzamiento según los acuerdos y directrices indicadas por el VHIR.
 - Sol·licitud d'informació al VHIR amb el nivell de desagregació necessari de cada grup de recerca, que poden incloure publicacions, projectes de recerca, finançament, col·laboracions, patents, lideratge internacional, formació i més. Estructuració de les dades i preparació dels arxius per facilitar l'anàlisi en diversos nivells: Sèries temporals, Comparatives, Anàlisi de clúster, Etc.
- **Establiment dels stakeholders que participaran en el projecte (mitjançant entrevistes individuals, tallers participatius, entre d'altres)**
 - Durante la Reunión de lanzamiento se presentará una relación de actores y stakeholders preliminar con los cuales se interactuará durante el proyecto, sin embargo, esta relación preliminar se ajustará, ampliará y adaptará según los acuerdos alcanzados con el equipo del VHIR y particularmente con las indicaciones y directrices que establezca la Dirección del VHIR.
 - Després de la reunió s'aprofundirà en la definició dels stakeholders, el seu rol específic i se segmentaran segons les activitats (i moments) en què es requerirà la seva participació durant el projecte.
- **Planificació i calendarització de les reunions i sessions de treball requerides**
 - Durant la Reunió de llançament es presentarà una planificació i calendarització preliminar de les sessions i reunions de treball que es requerirà realitzar durant el projecte, però, l'equip d'Effectia s'adaptarà als temps, prioritats i disponibilitats que tingui tant la Direcció del VHIR, l'equip de projecte del VHIR i la resta de stakeholders que participin durant el projecte.
 - Des d'Effectia se'ls proveirà d'eines de treball per compartir documents de debat (Drop Box, On Drive, etc.), eines de comunicació en cas de ser necessari celebrar les sessions en línia (Zoom), eines per aconseguir el consens (Slido). Aquestes eines permetran que el VHIR tingui accés als treballs en elaboració i com a repositori d'informació compartida.
 - Posteriorment a la Reunió de llançament l'equip d'Effectia actualitzarà la calendarització de reunions, sessions i activitats segons els acords assolits i inclourà una relació de propers passos immediats a realitzar després d'aquesta reunió.





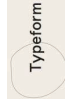
Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc A: Posada en marxa del suport

Activitats clau i tasques

- Durant la fase inicial del projecte —corresponent al **Bloc A: Posada en marxa del suport**—, és essencial establir una dinàmica de treball fluida, estructurada i transparent. Per això, es farà un ús intensiu i coordinat de les eines digitals mostrades a la imatge, amb l'objectiu de garantir una gestió òptima del projecte i una comunicació eficaç amb la Direcció del VHIR i la resta de stakeholders implicats.
- **OneDrive** i **Dropbox** s'utilitzaran com a plataformes de repositori documental compartit. Aquestes eines permetran centralitzar tots els materials de treball (cronogrames, actes de reunió, documents de referència, versions del pla, etc.) en un únic espai, accessible per l'equip consultor i per les persones designades per la Direcció del VHIR. D'aquesta manera, es garantirà la traçabilitat dels documents, la seguretat de la informació i la disponibilitat contínua.
- **Trello** s'utilitzarà com a eina de gestió de projectes per estructurar les tasques específiques del Bloc A i de tot el projecte. Es crearà un tauler compartit amb targetes per a cada activitat: constitució de l'equip, planificació del projecte, convocatòria d'entrevistes, calendarització de tallers, etc. Aquest sistema facilitarà el seguiment de l'estat de cada acció (pendent, en curs, completada) i permetrà identificar responsables i terminis.
- Per a l'organització d'entrevistes i reunions de coordinació, s'utilitzarà **Calendly**, una eina que simplifica la gestió d'agendes i la reserva d'hores, especialment útil en entorns amb elevada càrrega de feina com el VHIR. Aquesta eina permetrà que els stakeholders puguin triar franges disponibles de manera autònoma, reduint temps de coordinació i intercanvis de correus.
- **Zoom** serà la plataforma de referència per a les reunions virtuals, especialment útil en les fases inicials del projecte i per connectar amb perfils que treballin a distància o tinguin disponibilitat limitada. Les sessions es registraran (amb consentiment) i es documentaran en actes compartides a OneDrive/Dropbox.
- Per a la recollida d'informació estructurada es comptarà amb **SurveyMonkey** i **Typeform**, dues eines que s'utilitzaran per dissenyar formularis i qüestionaris previs a tallers, enquestes internes o recollida d'informació logística. Aquestes eines faciliten l'anàlisi estadística i la sistematització de dades qualitatives.
- Finalment, **Slido** s'emprarà per dinamitzar les primeres sessions col·lectives i tallers participatius. Permet generar enquestes en viu, núvols de paraules o votacions anònimes, afavorint la participació activa i la transparència en la presa de decisions.
- Aquest ecosistema digital garantirà que el Bloc A s'executi amb eficiència, claredat organitzativa i màxima fluidesa comunicativa.





Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Objectius	
■ Analitzar la situació interna i externa del VHIR, identificant fortaleeses, debilitats, oportunitats i amenaces per orientar la seva evolució estratègica. ■ Recollir percepcions i propostes de stakeholders interns i externs mitjançant entrevistes, enquestes i tallers participatius, fomentant una visió compartida. ■ Construir una base de coneixement estratègica que serveixi de suport per definir un Pla Estratègic 2026-2030 alineat amb els reptes futurs.	
Activitats clau i tasques	
1. Anàlisi Externa: a partir de la identificació i selecció de stakeholders realitzat en el bloc anterior, l'equip d'Effectia durà a terme una anàlisi del context i forces externes que influeixen i/o condicionaran l'elaboració del Pla Estratègic 2026-2030. ■ Realització d'entrevistes amb els stakeholders d'interès ■ Elaboració d'un mapa detallat de stakeholders, incloent (a títol il·lustratiu) membres del Patronat, finançadors, representants d'administracions públiques, col·laboradors estratègics, etc., basant-se, a més, en el mapeig que s'hagi realitzat per a l'elaboració del Pla Estratègic 2021-2025 i en la identificació de nous actors que puguin ser rellevants. ■ Definició d'un guió d'entrevista que permeti recollir de forma estructurada informació clau sobre expectatives, percepció de reptes i oportunitats estratègiques per al VHIR. ■ Planificació i coordinació de les entrevistes individuals intentant assegurar una representació àmplia dels diferents stakeholders. ■ Realització de 10 entrevistes en profunditat als stakeholders seleccionats. ■ Analitzar qualitativament els resultats de les entrevistes,	
identificant patrons comuns, divergències rellevants i tendències emergents que puguin impactar en el futur estratègic del VHIR. □ L'anàlisi i depuració de la informació recopilada es realitzarà de la següent manera (Aquesta metodologia també s'aplicarà a l'anàlisi de la informació recopilada durant els tallers participatius): ➤ Codificació oberta (Open Coding): fragmentació del text i assignació de codis a cada segment significatiu. L'objectiu és detectar patrons i temes clau que serveixin de base per a anàlisis posteriors.	
Lliurables	
• E.B.1 Resultats de l'Anàlisi Externa • E.B.2 Resultats de l'Anàlisi Interna	
Durada	
■ 7 Setmanas	



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

- Revisió i agrupació de codis: Es revisen els codis i s'agrupen en categories i, si escau, subcategories. El procés és iteratiu, ja que els codis es poden reorganitzar, fusionar o ampliar segons sigui necessari.
- Anàlisi de les relacions entre codis: S'exploren les connexions entre els codis, aquest procés permet passar d'una simple classificació a una comprensió més holística de les percepcions dels participants.
- Interpretació i anàlisi crítica: S'interpreten en profunditat els temes i patrons trobats, avaluant-ne el significat i les implicacions, considerant limitacions, possibles biaixos i s'identifiquen conclusions preliminars segons sigui necessari.
- **Benchmarking i posicionament del VHIR respecte d'altres centres de recerca (marc i plans estratègics)**
 - Identificació i anàlisi del context legal, regulatori i estratègic vigent, context sanitari Català, plans i estratègiques aplicables a nivell nacional i europeu.
 - Realització d'una anàlisi de reptes i tendències estratègiques, de gestió, innovació i transformació del sector d'atenció intermèdia i primària a nivell nacional i europeu.
 - Identificació de les principals fonts de finançament Europea (H Europe, EIT, FEDER), nacionals (Pla Estatal I+D, Compra Pública Innovadora, Next Generation), regional (RIS3 Cat, Estratègia Regional I+D, etc.) que permeti identificar on són les prioritats actuals de finançament.
 - Identificació d'organitzacions referents similars al VHIR i anàlisi del seu context estratègic futur a partir de documentació disponible.
 - Anàlisi de l'entorn de proveïdors de serveis competidors al VHIR i el seu marc d'acció.
 - Identificació i caracterització d'aliances estratègiques actuals i potencials aliances futures.
 - Caracterització de les organitzacions allotjades al VHIR i la seva relació estratègica.
- Anàlisi de la informació recopilada i elaboració de l'informe E.B.1 Resultats de l'Anàlisi Externa, categoritzat per grans temàtiques estratègiques associades a la percepció que tenen els agents externs del VHIR (percepció, reptes, relació, conclusions, etc.), i per altra banda, el resultat detallat de la comparativa del VHIR amb organitzacions similars.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

2. Anàlisi Interna: Caracterització dels diferents àmbits d'anàlisi en el debat amb els professionals que permetran obtenir de forma consensuada el resultat de la situació actual interna, la identificació dels objectius a complir i el Pla Estratègic proposat per complir-los.

■ Elaboració i anàlisi d'una enquesta interna a la comunitat VHIR

- Dissenyar un qüestionari per a la comunitat VHIR, enfocat a identificar percepcions sobre les fortaleces internes, àrees de millora, cultura organitzativa i innovació. A títol il·lustratiu es plantegen els següents temes a abordar per l'enquesta:
 - Percepció sobre les debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats en:
 - Governança i gestió
 - Estratègia
 - Recursos Humans, Talent i formació
 - Finançament
 - Recerca, Transferència i Divulgació
 - Infraestructura
 - Tecnologia i transformació digital
 - Altres a definir
 - Valoració respecte de la cadena de valor del VHIR
 - Clima Laboral
- Validar el qüestionari mitjançant un grup pilot, així com la definició dels mecanismes de distribució a través dels canals interns.
- Distribució i monitorització (en temps real) de l'evolució de la participació, acompanyada de recordatoris periòdics per estimular la resposta activa.
- Analitzar els resultats utilitzant segmentacions rellevants (ex: per unitat/grup de recerca, àrea funcional, antiguitat, tipus de contracte) per obtenir un diagnòstic intern transversal.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

- **Anàlisi de la informació**

- **Anàlisi de la informació aportada prèviament pel VHIR on s'estructuraran les dades i es prepararan els arxius per facilitar l'anàlisi en diversos nivells (sèries temporals, comparatives, anàlisi de clúster). Informació i documentació (a títol il·lustratiu) a analitzar:**

- Pla Estratègic 2021-2025 i documents estratègics interns
- Documentació i dades relacionades amb:
 - Unitats de recerca
 - Bases de dades de producció i qualitat científica (segons noves formes de mesurar la qualitat científica DORA i COARA).
 - Formació
 - Equipament i infraestructura científica
 - Transferència tecnològica

- **Anàlisi i valoració de la producció i qualitat científica, incloent-hi resultats per grup i per IP analitzant: publicacions, finançament competitiu, transferència al mercat i visibilitat nacional i internacional, incloent-hi:**

- Revisió de producció científica actual: Avaluar la quantitat i qualitat de les publicacions i descobriments recents fets pel VHIR.
- Anàlisi d'àrees temàtiques: Identificar les principals línies de recerca i especialitzacions dins del VHIR. Comparar-ho amb els seus parells segons Benchmark.
- Avaluació de recursos: Determinar l'accés a finançament.
- Valorar col·laboracions i xarxes de recerca: les existents amb altres institucions i la integració en xarxes de recerca nacionals i internacionals.
- Impacte i aplicabilitat: de la recerca realitzada al VHIR en termes de contribucions científiques, tecnològiques, i la seva aplicabilitat pràctica en el camp mèdic.
- Identificació d'oportunitats i desafiaments: Reconèixer oportunitats per a noves línies de recerca i desafiaments que enfronta el VHIR per mantenir i millorar la seva activitat investigadora.
- Valoració dels mitjans humans i materials amb què compta el VHIR, com s'organitza per dur a terme les funcions encomanades i quines eines utilitza. Es determinarà quin és el posicionament actual i quines possibilitats se li ofereixen per accions futures així com el marc regulador que condiciona l'activitat.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

- Els diferents àmbits d'anàlisi permetran obtenir de forma consensuada el resultat de la situació actual, la identificació dels objectius a complir i el Pla Estratègic proposat per complir-los.



Àmbit	Objectius	Metodologia
1. Lideratge dels comandaments	•Caracteritzar les capacitats i potencialitat del lideratge actual. •Identificar necessitats de lideratge per enfrontar els reptes de futur del VHIR.	•Enquestes de satisfacció laboral. •Entrevistes en profunditat amb el personal i comandaments. •Anàlisi de resultats de projectes i decisions passades.
2. Gestió de l'activitat	•Identificar punts de dolor i àrees de millora en els processos d'atenció actual. •Identificar noves formes de prestació de serveis	•Anàlisi de temps i moviments. •Revisió d'indicadors de rendiment i productivitat. •Avaluacions comparatives amb estàndards de la indústria.
3. Gestió de les persones	•Identificar noves habilitats a desenvolupar/enfortir en els equips professionals •Caracteritzar nous models de treball i col·laboració entre professionals	•Enquestes de clima laboral. •Revisions de rendiment i entrevistes de sortida. •Programes de capacitatació i seguiment del seu impacte.
4. Comunicació interna	•Identificar nous models de comunicació i interacció entre professionals, amb pacients i resta d'agents.	•Enquestes sobre comunicació interna. •Anàlisi de fluxos d'informació i temps de resposta. •Revisions de les eines i plataformes de comunicació.



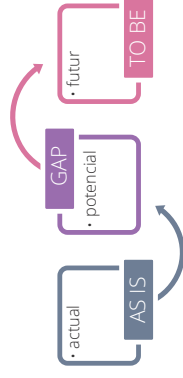
Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

- Per als diferents àmbits s'analitzarà:



Governança
Quines necessitats d'estructures organitzatives existeixen?
Quins són els models organitzatius més adequats?

Finançament
Quin és el marc pressupostari en què ens podem moure?
Quins suports financers podem negociar? Què necessitem per ser més competitius?

Formació
Com ens diferenciem oferint programes Pre doc i Post doc singulars per atraure talent? Quin tipus de formació oferim al personal?

Recursos humans
Com atraure i retenir talent creant una carrera professional per a investigadors?
Com contribuir a resoldre els reptes en ciència i gènere?

Internacionalització
Com augmentar la qualitat i quantitat de publicacions internacionals, crear aliances institucionals i promoure la mobilitat internacional?

Instal·lacions
Quines necessitats d'espais tenim? On podem ubicar-nos?

II. Il·lustratiu

Infraestructura Científica
Quin equipament necessitem? Quines xarxes d'infraestructures podem utilitzar?

Tecnologia
Quines són les necessitats tecnològiques del VHIR?
Quines plataformes cal enfortir?

Lideratge
Quines capacitats cal enfortir en els líders i referents actuals?
Quines eines necessiten els líders per motivar les persones?

Comunicació
Quins nous models de comunicació cal implantar?
Quines barreres cal minimitzar per garantir una comunicació efectiva?

Socis Estratègics
Quines són les alternatives? Quins són els condicionants en la negociació?

Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

- Anàlisi de les funcions d'R+D+ en VHIR i les unitats de recerca. Es tracta de focalitzar la investigació en els temes estratègics definits per la Unió Europea; contribuir a les prioritats i programes nacionals de recerca i innovació; respondre a les àrees d'interès regionals i els sectors clau per al desenvolupament econòmic i social; per així, maximitzar l'ús de les infraestructures i competències científiques i tecnològiques.
- Els objectius de la reflexió estratègica en les fases següents estaran orientats a revisar les prioritats de recerca i el mapa de capacitats, per la qual cosa s'abordarà:

Proposta d'eixos d'anàlisi per al VHIR

Anàlisi de Prioritats de Recerca

Avaluació de Capacitats

Prioritats de Recerca

Establiment de sinèrgies

Ejemplo de agenda de investigación definida para un Instituto de Investigación sanitaria compuesto por 1 universidad y 3 hospitales

[illegible]



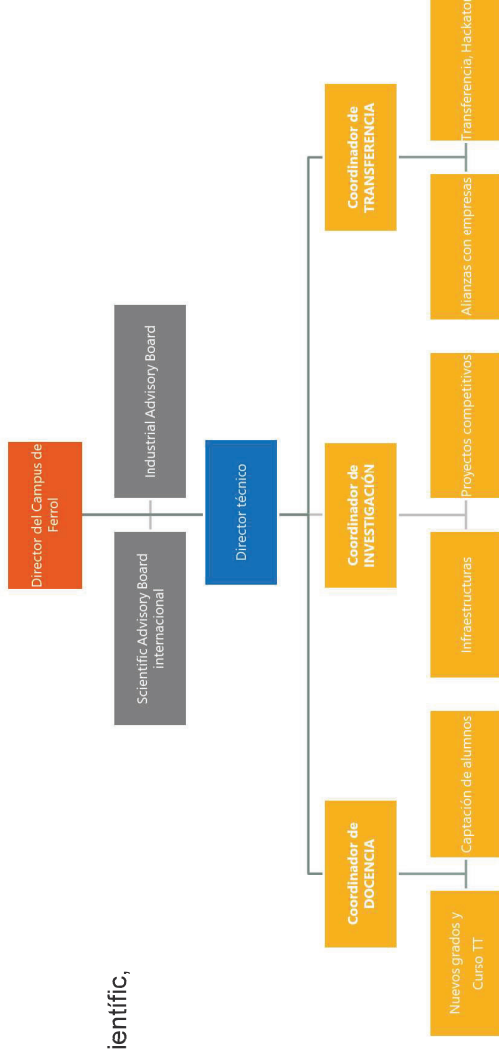
Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

- **Anàlisi del model de governança del VHIR, assegurant eficiència, dinamisme i imparcialitat en la gestió.**
 - Revisió (si aplica) de model de governança de referència per al VHIR. En qualsevol cas, es consideraran les estructures comunes en aquests casos: Scientific Advisory Board, etc. estructures organitzatives (grups, plataformes i serveis científics, Comitès interns, serveis transversals, etc.).
 - Es valoraran les alternatives jurídiques: fundació, cooperativa, OPI, etc. Valorat els avantatges i inconvenient de cada cas.
 - Identificació de necessitats de personal (en línies clau, perfils especialitzats, objectius de lideratge femení, etc.), equipament científic, sistemes d'informació, etc.





Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

- Elaboració i formalització del document E.B.2 Resultats de l'Anàlisi Interna el qual contindrà a títol il·lustratiu:
 - Introducció: Descripció del propòsit del diagnòstic de situació inicial i la seva importància en el procés de planificació estratègica. Menció de les àrees clau que seran analitzades en profunditat.
 - Resum de les principals troballes de l'anàlisi interna i externa
 - Diagnòstic en profunditat (deep dive) dels aspectes d'interès especial a títol il·lustratiu: Infraestructures i Capacitats tecnològiques i científiques, Transferència de coneixement, Comunicació i Màrqueting, Atracció i Retenció de Talent, Estabilitat Economicofinancera, Governança
 - Reflexions i Anàlisi: Anàlisi profunda de cada aspecte d'interès, considerant com influeix en la situació actual del VHIR. Reflexió sobre com aquests aspectes es relacionen amb potencials objectius estratègics i com poden abordar-se.
 - Conclusions del Diagnòstic: Síntesi de les principals causes arrel, reptes i oportunitats identificats en el diagnòstic. Destacar les àrees crítiques que requereixen atenció immediata i aquelles on es poden aprofitar avantatges.
 - Establiment del posicionament actual: identificació dels àmbits a mantenir, explorar i eliminar. Identificació dels GAPS a millorar.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Activitats clau i tasques

- **Organització i dinamització de tallers participatius amb col·lectius VHIR per a obtenir inputs respecte l'anàlisi intern**
 - Definició, segmentació i selecció dels col·lectius a incloure en els tallers
 - Identificació i segmentació de les persones participants en els tallers a partir de criteris com (il·lustratiu): nivells de decisió (Alta direcció, Direccions d'àrea, Caps d'àrea, etc.), àrees organitzatives (Unitats i secretaries, etc.), altres a definir.
 - Proposta de perfils/persones participants en els tallers a la Direcció del VHIR per a la seva validació.
 - Convocatòria dels tallers en la data i hora que millor s'adeqüi a la disponibilitat dels participants.
- Realització de 3 tallers de 60 minuts on es durà a terme una revisió conjunta dels resultats de l'anàlisi interna (prèviament enviat als participants). Durant els tallers es realitzarà una:
 - Presentacions principals resultats per part l'equip de Effectia
 - Debat sobre els resultats per blocs temàtics i identificació d'aquells elements que, a judici dels participants:
 - no reflecteixin la realitat del VHIR
 - dades errònies o susceptibles d'interpretació diferent a la plantejada
 - informació faltant que no va ser considerada o no estava disponible al moment de l'anàlisi
 - Altres elements que sorgeixin durant el debat
 - Identificació i acord respecte de propostes d'ajustos, enfocaments i/o correccions específiques segons blocs de resultats.
- Anàlisi global de les aportacions realitzades pels participants dels 3 tallers i formalització de la versió final de l'informe E.B.3 Resultats de l'Anàlisi Interna.
- Realització d'una sessió de presentació dels resultats definitius amb l'Equip Directiu del VHIR.

Metodologia

Detall des fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Il·lustratiu

• Anàlisi EXTERNA dels entorns immediats

- Anàlisi de l'entorn genèric: factors socioculturals econòmics, tecnològics, programes i polítiques de diferents nivells.
- Anàlisi de l'entorn específic: característiques del sector, principals factors de competència, prospecció de canvis. Les tendències econòmiques i de mercat que poden condicionar l'activitat empresarial, els avenços de resultat de la investigació i la innovació, la normativa a complir, els requisits de transparència, ètica i control del frau en la gestió pública, etc.

• Anàlisi dels elements externs que poden influir en VHIR

1. Aliats-Col·laboracions: Identificar actuals i potencials aliats estratègics (universitats, empreses, etc.). Avaluar oportunitats per a col·laboracions que beneficiïn el VHIR.
2. Normativa-Regulacions: Analitzar les regulacions locals, nacionals i europees que impacten les operacions del VHIR. Compliment: Avaluar el nivell de compliment del VHIR amb aquestes normatives i qualsevol canvi necessari per complir amb futures regulacions.
3. Elements i Instruments d'Actuació de l'Entorn Europeu i Nacional:
 - Polítiques Públiques: Identificar polítiques i programes de suport a la investigació i desenvolupament que poden beneficiar el VHIR.
 - Finançament: Avaluar oportunitats de finançament a través de subvencions, programes de la UE, i altres fonts.
 - Tendències del Mercat: Analitzar les tendències econòmiques i tecnològiques que poden influir en les activitats del VHIR.
 - Entorn Competitiu: Avaluar la dinàmica del mercat i com afecta la capacitat del VHIR per competir.

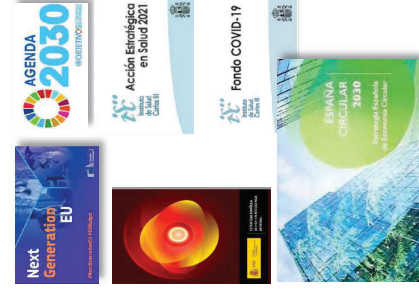
4. Principals fonts de finançament: HEurope, PCTI2030, etc. Analitzant les oportunitats que aportin plans de finançament intersectorials, per exemple:

Agenda 2030, Estratègia Espanyola d'Economia Circular, Estratègia Espanyola de Desenvolupament Sostenible Next Generation, PERTE Salut d'Avantguarda, etc.)

Europa



Espanya



Catalunya



Il·lustratiu

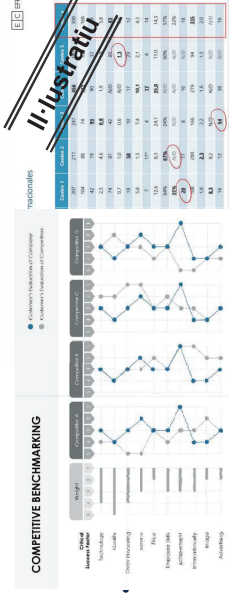
Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

II·l·lustratius

- Anàlisi COMPARATIVA (BENCHMARK) de competidors principals i entitats similars al VHIR.
Elaboració de fixes comparatives per identificar bones pràctiques i lliçons apreses d'entitats del peer group.
 - Per comparar el VHIR amb altres 4-5 centres similars en termes de missió, visió, valors i activitats, es poden considerar els següents a Europa i a nivell regional, nacional i internacional com, per exemple:
 - Catalunya: Hospital del Mar, Hospital Universitari de Bellvitge, Hospital de Sant Pau, Hospital Clínic de Barcelona, Hospital de la Santa Creu i Sant Pau, etc.
 - Estatal: Hospital Universitario La Paz , Hospital Universitario 12 de Octubre
 - Internacional: Mayo Clinic, Cleveland Clinic, Johns Hopkins Hospital, Singapore General Hospital, Charité – Universitätsmedizin Berlin.
 - En comparar el VHIR amb aquests centres, es podrà tenir en compte factors (en funció de la seva disponibilitat) com:
 - Qualitat de l'atenció: Mesures de qualitat com taxes de mortalitat, complicacions, i reingressos.
 - Satisfacció del pacient: Enquestes de satisfacció i experiències dels pacients.
 - Innovació i tecnologia: Adopció de noves tecnologies i pràctiques innovadores en atenció
- Resultats clínics: Eficàcia dels tractaments i resultats a llarg termini per als pacients.
 - Accessibilitat i temps d'espera: Facilitat d'accés a serveis mèdics i temps d'espera per a consultes i procediments.
 - Gestió operativa: Eficiència en l'administració de recursos i processos hospitalaris.
 - Àrees d'especialització: Veure quines àrees d'investigació i desenvolupament són similars.
 - Model de finançament: Comparar les fonts de finançament i els models de negoci.
 - Col·laboració amb la indústria: Avaluar el nivell i la naturalesa de la col·laboració amb empreses i entitats públiques.
 - Impacte i innovació: Analitzar els seus resultats.
 - Recerca i educació: Inversió en R+D+i i programes de formació per a professionals de la salut.



II·l·lustratiu

Bones pràctiques identificades:

- UNITAT DE DESENVOLUPAMENT D'ESTRATÈGIA: Unitat que elabora i implementa el pla estratègic i que presta suport avançat a la consecució de finançament per a la recerca.
- SCIENTIFIC ADVISORY COMMITTEE (SAC): El SAC molt actiu en la gestió i direcció estratègica de l'institut. SAC amb un paper clau en la selecció i promoció de personal científic i en la definició i aprovació de l'agenda estratègica de recerca.
- INNOVATION CENTER: Centre d'innovació amb alta capacitat d'actuació i un procés estructurat i molt actiu de difusió dels resultats de la recerca a l'institut al teixit empresarial.
- PROGRAMES MASTER I DOCTORAT: Les col·laboracions en recerca amb la indústria es realitzen a través de tesis doctorals.

Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Il·lustratius

- L'aplicació de l'anàlisi d'entorn PEST és una eina efectiva que permet identificar factors de l'entorn polític, econòmic, social i tecnològic, que poden afectar la demanda, l'oferta i els costos, en l'operativitat del complex hospitalari Vall d'Hebron.
- L'anàlisi d'aquests factors exògens contribuirà a identificar aquelles amenaces i oportunitats a considerar en l'anàlisi DAFO de fases següents.
- Per a l'anàlisi s'elaborarà una llista de factors de cada component que afecten i generen un impacte més gran al complex hospitalari VHIR. A més, es consideraran en aquest anàlisi aquelles variables que influeixin en un horitzó de planificació de sis anys (2025-2030).

POLÍTIC	ECONÒMIC	SOCIAL	TECNOLÒGIC
• Regulacions i polítiques de salut • Normativa i protecció mediambiental • Normativa i polítiques fiscals • Finançament públic • Estabilitat política • Protecció dels usuaris • Normatives i polítiques d'ocupació. Incentius del sector	• Creixement econòmic • Despesa pública. Polítiques en matèria d'atur • Polítiques de finançament de la salut • Cost de l'energia. Inflació, interès, política monetària • Cost d'insums i serveis	• Demografia i envelliment de la població • Canvis en l'estil de vida • Preferències i expectatives del pacient • Moviments migratoris • Salut pública i malalties • Sensibilització respecte a la salut, el benestar i la seguretat	• Cicle de vida i velocitat d'obsolescència tecnològica • Innovacions en tecnologia mèdica • Digitalització i sistemes d'informació • Telemedicina • Ús i cost de l'energia

Metodologia

Detall des fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Il·lustratius

- Els nous criteris d'avaluació de la recerca



- La declaració de San Francisco sobre l'avaluació de la recerca (DORA) sorgeix davant la necessitat de canviar la perspectiva en què s'avalua actualment la qualitat investigadora.

- Segons la declaració, alguns dels problemes que han de ser solucionats són:

- Les distribucions de cites dins de les revistes són molt esbiaixades
- Les propietats del factor d'impacte són específiques de cada camp
- Els factors d'impacte poden ser manipulats
- Les dades utilitzades per calcular el factor d'impacte no són transparents ni estan obertament disponibles per al públic

- Per tant, es plantegen una sèrie de recomanacions que inclouen recomanacions per a agències de finançament, les institucions, les editorials organitzacions que proporcionen mètriques i per a investigadors. A més, planteja una recomanació general que resumeix les idees de DORA:

- "No utilitzeu mètriques basades en revistes, com el factor d'impacte, com una mesura substituïda de qualitat dels articles de recerca individuals, per avaluar les contribucions d'un científic individual, o en les decisions de contractació, promoció o finançament."

- A més, proposa altres mesures com l'ús d'una varietat de mètriques més àmplia, la importància de l'avaluació qualitativa enfront de la quantitativa, i la presa en compte de tot tipus de resultats de recerca.

DORA suggereix:

- Valorar el contingut sobre mètriques quantitatives: DORA recomana enfocar-se en la qualitat i l'impacte del treball de recerca en si, en lloc de en mètriques de revistes com el factor d'impacte.
- Transparència en els criteris d'avaluació: Les institucions han de ser clares sobre els criteris utilitzats per avaluar el rendiment científic, promovent una avaluació justa i transparent.
- Diversitat de contribucions: Reconèixer una gamma més àmplia de contribucions científiques, incloent dades, programari, i contribucions a l'ensenyament i el servei públic, a més de publicacions.
- Responsabilitat institucional: Les institucions han de reconèixer el seu paper en promoure pràctiques d'avaluació equitatives i responsables.

Metodologia

Detall des fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Il·lustratius



- El 2022 es crea la Coalition for Advancing Research Assessment (COARA) que pretén transformar el sistema d'avaluació científica a nivell europeu per fer-lo més just i transparent. Proposa, entre altres elements:

- Afavorir l'avaluació per parells a l'avaluació quantitativa
- **Rebutjar l'ús inapropiat de rànquings i mètriques com el JIF o index-H**
- Espanya és el segon país amb nombre de membres signants de COARA. L'adhesió d'ANECA i de la FECYT exemplifiquen el compromís des institucions espanyoles amb el canvi de paradigma.

COARA, d'altra banda, se centra en:

- Obertura i transparència: Promoure l'obertura en la recerca, incloent l'accés obert a publicacions i dades, així com la transparència en els processos d'avaluació.
- Responsabilitat: Assegurar que els processos d'avaluació siguin responsables i reflecteixin els valors i objectius de comunitat científica i la societat.
- Inclusivitat: Valorar una gamma diversa de contribucions i perspectives, assegurant que l'avaluació sigui inclusiva i equitativa.
- Tots dos enfocaments busquen promoure una avaluació de producció científica més justa, centrada en la qualitat i l'impacte real de recerca, reconeixent una varietat de contribucions científiques i fomentant pràctiques de recerca obertes i responsables.

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Il·lustratius	
Proposta d'indicadors d'excel·lència científica i innovació	
■ Proposta criteris d'avaluació d'excel·lència científica 1. Impacte normalitzat / investigador 2. Índex H / investigador 3. Nombre de cites / investigador 4. Nombre de cites per publicació JCR 5. Publicacions D1 / investigador 6. % Publicacions D1 7. Publicacions Q1 / investigador 8. % Publicacions Q1 9. % publicacions en què un autor de l'IIS és autor de correspondència, primer o últim autor 10. Publicacions en revistes indexades JCR / investigador 11. Capítols de llibres / investigador 12. Llibres / investigador 13. Tesis doctorals / investigador 14. Sexennis recerca concedits / possibles 15. Sexennis d'investigació / investigador 16. Premis 17. Membre de societats científiques, editorials, etc. ■ Proposta de criteris d'avaluació d'innovació i transferència 1. Models d'utilitat / investigador*10 2. Títols de propietat / investigador*100 3. Patents / investigador*100 4. Software / investigador*100 5. Ingressos per llicències, serveis, etc. / Investigador 6. Desenvolupament de nous productes sanitaris o dispositius comercialitzables 7. Implementació de nous processos clínics 8. Assajos o estudis clínics acadèmics 9. Creació d'spin-offs i start-ups 10. Finançament no competitiu privat / Investigador 11. Projectes de col·laboració externa / investigador 12. Membre en organitzacions de societat civil 13. Nomenaments a organitzacions de societat civil 14. Premis de societat civil	2. Projectes Europeus liderats (%) 3. Finançament competitiu total / Investigador 4. Finançament competitiu europeu / Investigador 5. Finançament competitiu nacional / Investigador 6. % publicacions amb col·laboració internacional 7. % publicacions de l'IIS que s'inclouen entre el 10% de les publicacions més citades del món en la seva àrea de coneixement científic, sobre el total de publicacions de la mateixa àrea 8. N° publicacions de l'IIS considerades d'excel·lència (incloses en el 10% de les més citades del món en la seva àrea de coneixement) que verifiquen el criteri de lideratge (primer, últim o autor de correspondència és investigador de l'IIS)
■ Proposta de criteris d'internacionalització 1. Projectes Europeus / Investigador	

Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

II-Il·lustratius

Proposta d'indicadors d'impacte

■ Impacte científic

1. Impacte normalitzat / investigador
2. % Publicacions D1
3. % publicacions amb col·laboració internacional

■ Impacte econòmic

4. Projectes Europeus / Investigador
5. Projectes Europeus liderats (%)
6. Finançament competitiu total / Investigador
7. Desenvolupament de nous productes sanitaris o dispositius comercialitzables
8. Implementació de nous processos clínics
9. Assajos o estudis clínics acadèmics
10. Creació d'spin-offs i start-ups
11. Finançament no competitiu privat / Investigador

■ Impacte social

12. Models d'utilitat / investigador*10
13. Títols de propietat / investigador*100
14. Patents / investigador*100
15. Capítols de llibres / investigador
16. Llibres / investigador
17. Esdeveniments de comunicació científica/investigador

■ Impacte segons ISCIII

18. Sexennis de transferència / investigador*10
19. % Publicacions Open Access
20. Tesis doctorals / investigador*10
21. Accions Formació / investigador*10

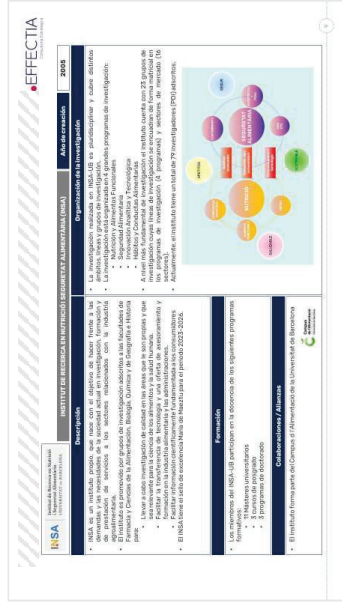
Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Il·lustratius

En altres ocasions hem presentat els resultats amb un gran component visual que facilita la presentació dels resultats i indueix a la presa de decisions ...



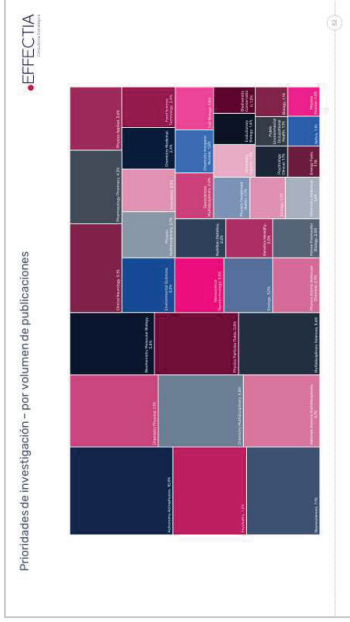
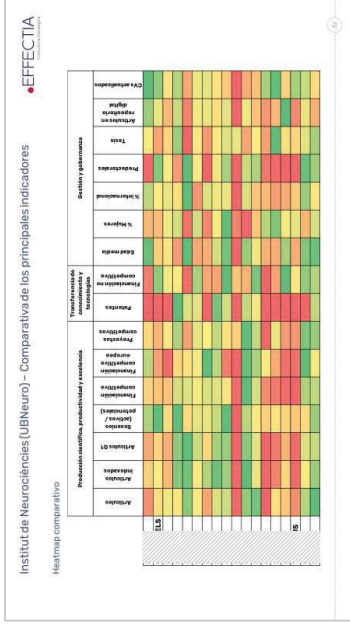
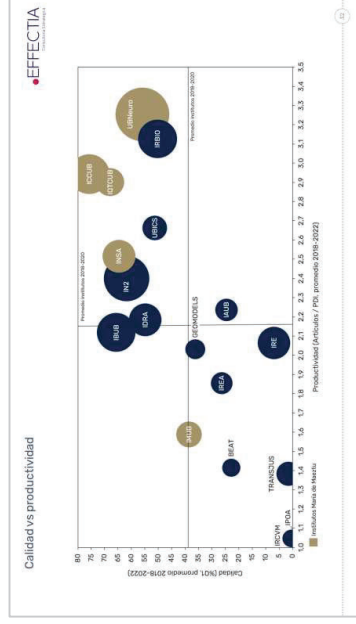
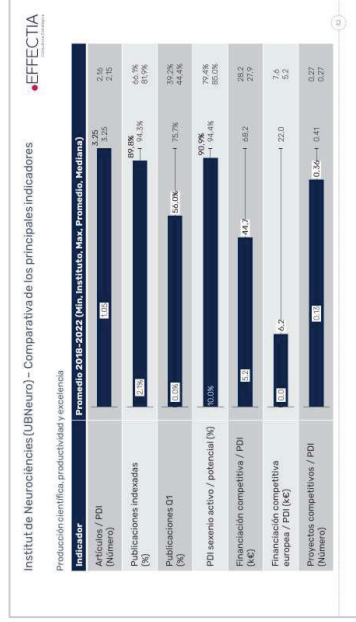
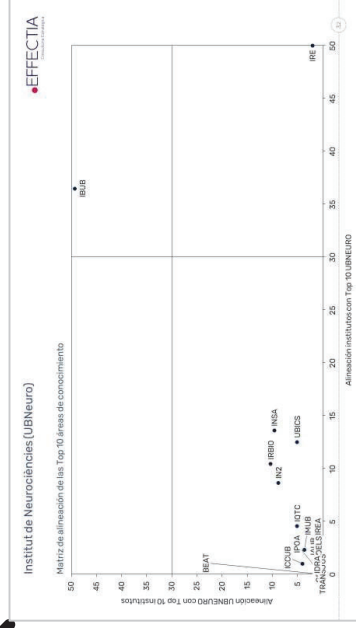
Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

II-lustratius

En tots els casos amb una orientació a la millora contínua.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

II·l·lustratius

Pel que fa als aspectes qualitatius, es podran valorar aspectes com:

■ Governança

- La governança en entorns de recerca pot ser analitzada des d'almenys 3 perspectives diferents:
 - Organització interna analitzant qui defineix el Pla estratègic i com es prenen les decisions que permeten el funcionament del VHIR.
 - Liderazgo del equipo de dirección de VHIR, identificando los instrumentos disponibles para poner en marcha la estrategia definida.
 - Relación entre la dirección del centro y otros mandos jerárquicos de la organización, entre ellos órganos colegiados y cargos unipersonales.

■ Estrategia

- Prioridades de investigación
- Plan Estratégico del centro
- Estrategia de Crecimiento
- Estrategia de Transferencia de Conocimiento

■ Recursos humanos

- En cuanto a los recursos humanos son varias las dimensiones que pueden ser analizadas desde indicadores más objetivos como el número de investigadores vinculado, la distribución de personal, o el equilibrio de género, a otros con un carácter más subjetivo como es el grado de compromiso de sus miembros.
 - Equilibrio de género en la dirección de los institutos
 - Captación de talento
 - Compromiso interno percibido y motivaciones

■ Financiación

- Para analizar la financiación con la que cuentan los institutos es necesario considerar dos aspectos:
 - La financiación captada por cada uno de los miembros del instituto para la realización de investigación, contratación de investigadores, o equipamiento, entre otros.
 - El presupuesto propio de los institutos y su capacidad para captar más fondos.
- Contrato programa de universidades,
- Financiación competitiva.
- Contrato artículo 60 (antes art. 83).
- Financiación en especie.

■ Infraestructura

- En relación con los recursos físicos y de apoyo se observan distintos escenarios dependiendo de si los miembros del instituto pertenecen a una o varias instituciones. También influye la relación que pueda existir entre la dirección de las instituciones y la del instituto.
 - Instalaciones, equipamiento y recursos de apoyo

■ Otras dimensiones de interés

- Criterios de adscripción y grado de pertenencia al centro
 - el personal investigador permanente
 - el personal investigador postdoctoral con vinculación temporal
 - **investigador predoctoral**
 - el personal de administración y servicios que se adscriba al mismo
 - la doble afiliación a institutos

Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

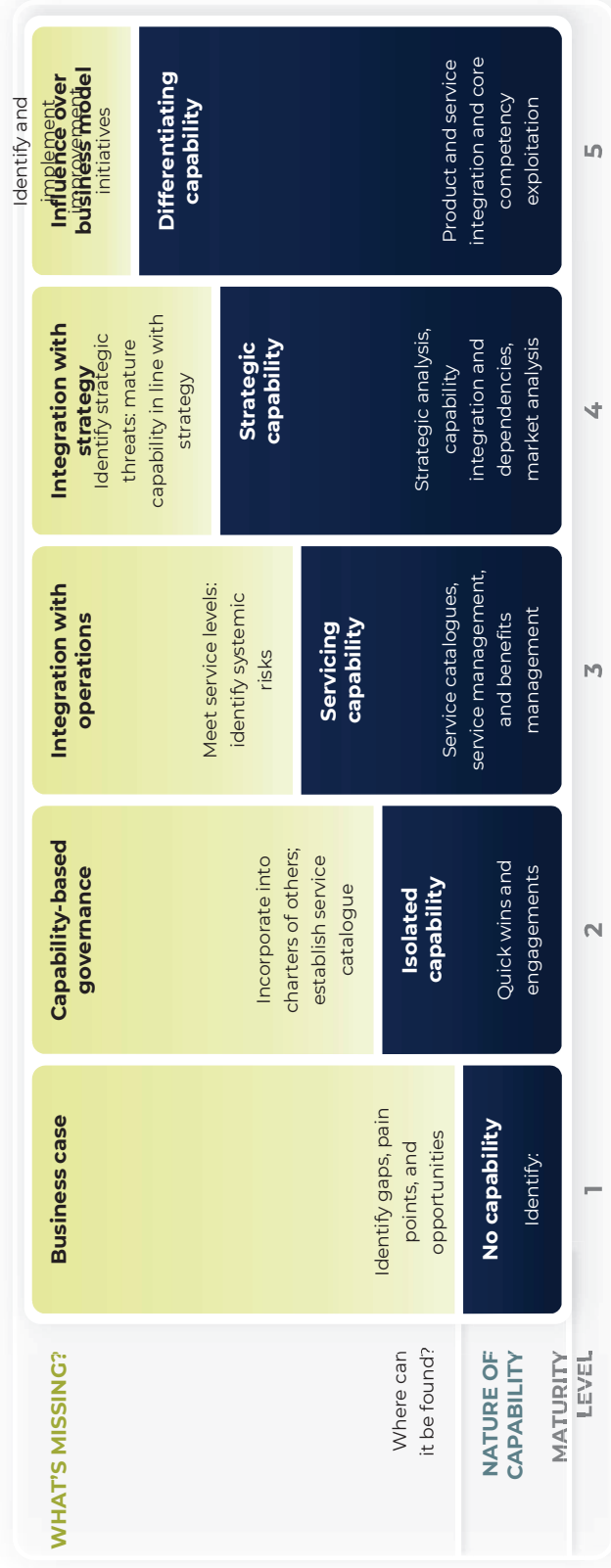
Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

Il·lustratius

Amb aquesta informació es podran mapar les capacitats del VHIR.



BUSINESS CAPABILITY MATURITY MODEL



Metodologia

Detall des fases (expliquem com ho farem)

Bloc B: Diagnòstic de la situació inicial

II·l·lustratius

- Seguint aquests principis rectors, s'establiran recomanacions com ara:
 - 1. Reordenació dels grups: amb l'objectiu de generar massa crítica i eficiències a través d'una reorganització efectiva dels instituts de recerca. Això permetrà concentrar recursos i esforços en àrees de recerca estratègiques, promovent una major col·laboració interdisciplinària i maximitzant l'impacte en la comunitat científica internacional. Aquí es plantegen 5 escenaris:
 - Escenari 0 – Tancament de grups que no assoleixen un llindar mínim
 - Escenari A – Fusions per àmbits temàtics
 - Escenari B – Promoure la multidisciplinarietat
 - Escenari C – Reducció d'instituts i concentració d'excel·lència
 - Escenari D – Continuïtat compromesa (en les circumstàncies actuals)
 - 2. Enfortiment dels grups com a estructures d'excel·lència: Els instituts de recerca han de convertir-se en veritables instruments de referència en els quals es realitzi recerca d'alta qualitat i rellevància. Es proposa promoure un ambient que fomenti la recerca innovadora i l'excel·lència acadèmica, atraient i retenint a investigadors talentosos i brindant el suport necessari per al seu èxit.
 - Model de governança
 - Reassignar recursos
 - Gestionar la diversitat
 - Quadres de comandament integral d'instituts
 - 3. Desplegar actuacions de Suport: és necessari brindar un sòlid suport a la recerca. Això inclou el desenvolupament d'infraestructures d'avantguarda, la simplificació de processos administratius i la creació de programes de capacitat i desenvolupament professional per als investigadors.
 - Redissenyar el pla de suport als grups per atendre les desigualtats creixents que sorgiran
 - Foment de l'establiment de fulls de ruta en grups com a eina clau per fomentar la seva competitivitat
 - Millora de l'estratègia de transferència de coneixement i relació amb la indústria



Metodologia

Detall des fases (expliquem com ho farem)

Bloc C: Formulació estratègica

Objectius	
Formular el Pla Estratègic 2025 - 2030 de VHIR, a partir de la identificació i definició de diferents alternatives i escenaris estratègics i la seva prioritització, estructuració i selecció.	
Activitats clau i tasques	
Anàlisi de l'estat d'assoliment del Pla Estratègic 2021-2025 - Recopilació de tota la documentació disponible relacionada amb el Pla Estratègic 2021-2025 com ara (a títol il·lustratiu) informes de seguiment, memòries anuals, actes de comitès estratègics, registres de compliment d'OKR/KPI i altres documents de referència interna o externa rellevants per a l'anàlisi. - Realització d'una sessió d'anàlisi conjunta amb els responsables de l'Equip d'Implementació i seguiment del Pla Pla Estratègic 2021-2025 per conèixer detalladament la seva avaluació respecte del: procés de desplegament, implantació, barreres, recursos destinats, compromís institucional i compliment d'objectius. - Anàlisi crítica de les desviacions entre els objectius previstos i els resultats assolits, identificant les causes internes o externes que hagin condicionat l'assoliment d'objectius. - Valoració de l'impacte de les accions estratègiques executades en termes de (a títol il·lustratiu): - Millora científica - Millora organitzativa - Transferència de coneixement - Posicionament institucional - Atracció i retenció de talent - Patentes	
Lliurables	
- E.C.1. Anàlisi DAFO del VHIR - E.C.2. Marc estratègic 2026-2030 del VHIR - E.C.3 Pla Estratègic 2026-2030	
Durada	
12 Setmanas	



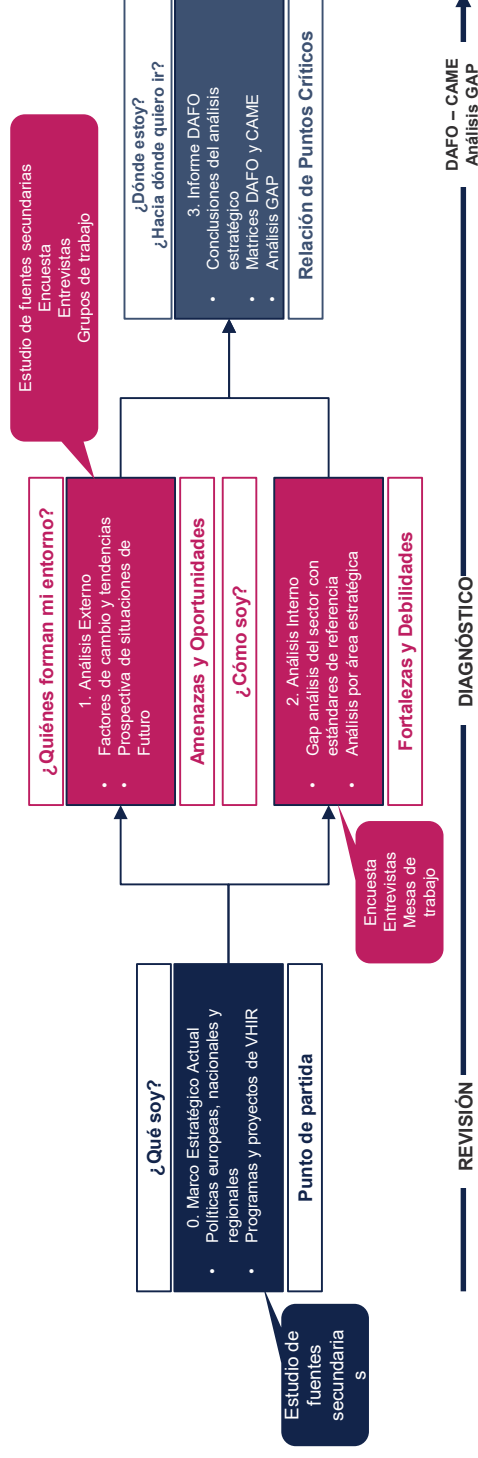
Metodologia

Detall des fases (expliquem com ho farem)

Bloc C: Formulació estratègica

Activitats clau i tasques

- **Elaboració d'una anàlisi DAFO**
 - Com a base per a la reflexió estratègica s'estudiaran els diferents àmbits des de dues vessants:
 - Perspectiva y Prospectiva: Anàlisis de situación actual (perspectiva) e identificación de tendencias y situaciones de futuro (prospectiva) que podrían influir en la visión a futuro y en el plan de acción
 - Interno y Externo. Establecer una estrategia que nos indique cuáles son los objetivos generales que queremos alcanzar en nuestra organización, se facilita mediante un Análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) para obtener un diagnóstico de situación con los aspectos a considerar. Una vez obtenidas las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, se deberán seleccionar cuáles de ellas son más importantes (por ejemplo, seleccionando las que más relevantes sean según su impacto y probabilidad). Cuando se ha decidido sobre qué aspectos se va a actuar, se realiza el Análisis CAME.(Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar). Para ello a cada una des debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades les asociamos acciones para corregirlas, afrontarlas, mantenerlas o explotarlás. El análisis GAP ayudará a identificar el “salto” necesario de situación actual al escenario deseado.



Metodologia

Detall des fases (expliquem com ho farem)

Bloc C: Formulació estratègica

Activitats clau i tasques

- Considerando las variables del entorno por medio del desarrollo del "Análisis Pest" con los respectivos factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos; se reconocieron los factores externos de oportunidades y amenazas del Servicio. Asimismo, se identificaron las fortalezas y debilidades por medio del análisis interno utilizando el modelo de cadena de valor de Michael Porter.
- Se forma un equipo de trabajo para validar, complementar y corregir aquellos factores tanto internos como externos identificados. La actividad se realiza en una sesión, en donde además de definir oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, se procedió a construir la matriz "DAFO" donde se establecieron las estrategias para abordar las siguientes situaciones:
 - Estrategias F/O a utilizar, que consideren las fortalezas para aprovechar las oportunidades
 - Estrategias D/O a utilizar, que aprovechen las oportunidades para superar las debilidades.
 - Estrategias F/A a utilizar, que consideren las fortalezas para evitar las amenazas.
 - Estrategias D/A a utilizar, que minimicen las debilidades y eliminen las amenazas.
- En su conjunto, con los factores interno, externo y las estrategias de solución, se establecen las líneas estratégicas del Servicio. Además, a cada línea estratégica se le asignó un puntaje (Alto, Medio y Bajo) que permita priorizar y reconocer las estrategias finales que abordara el Servicio.
- Formalización del documento E.C.1 Análisis DAFO del VHIR

Factores Internos		
Lista de Fortalezas		
F1	Capital humano, social e histórico.	D1 Población objetivo de alto riesgo social
F2	Referentes e innovadores en medicina.	D2 Falta de equipamiento tecnológico
F3	Equipo directivo con experiencia en sector público.	D3 Falta de competencias tecnológicas de los funcionarios.
F4	Equipo comprometido y calificado.	D4 Falta de roles definidos.
F5	Permanencia y continuidad de las personas y los procesos.	D5 Falta de mirada o foco en los procesos (mirada sistemática)
F6	Identidad propia/Sentido de pertenencia.	D6 Falta de competencias para problemas psicosociales.
F7	Equilibrio Financiero	D7 Falta de liderazgos a todo nivel.
F8	Capacidad técnica instalada	D8 Falta de gestión de talentos.
D9	Falta de especialistas.	
D10	Falta de promoción.	

Factores Externos		Factores Internos	
Lista de Oportunidades		Lista de Debilidades	
Nombre	Puntaje	Nombre	Puntaje
C1	Alto	C1	Alto
C2	Medio	C2	Medio
C3	Bajo	C3	Bajo
C4	Alto	C4	Alto
C5	Medio	C5	Medio
C6	Bajo	C6	Bajo
C7	Alto	C7	Alto

Factores Externos		Factores Internos	
Lista de Oportunidades		Lista de Debilidades	
Nombre	Puntaje	Nombre	Puntaje
C1	Alto	C1	Alto
C2	Medio	C2	Medio
C3	Bajo	C3	Bajo
C4	Alto	C4	Alto
C5	Medio	C5	Medio
C6	Bajo	C6	Bajo
C7	Alto	C7	Alto



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc C: Formulació estratègica

Activitats clau i tasques

- **Definició dels pilars, propòsit, objectius i resultats clau (Casa Estratègica) i revisió i definició de la Missió, Visió i Valors del nou Pla Estratègic**
 - A partir de la informació i els resultats del Diagnòstic de situació actual, el Pla Estratègic 2021-2025 i les troballes principals de les fases anteriors, l'equip d'Effectia elaborarà una proposta de marc estratègic 2026-2030 que s'analitzarà i es debatrà conjuntament en una sessió de treball de cocreació (Workshop 1: Marc Estratègic) conjuntament amb l'Equip Directiu del VHIR per a. Aquesta proposta inclourà: Pilars, Propòsit, Objectius, Resultats clau, Missió, Visió i Valors
 - S'aplicaran metodologies i mecanismes de design-thinking per reflexionar sobre el futur (TO-BE) i per garantir l'entesa de la situació de partida i de les percepcions i expectatives dels participants.
 - L'equip d'Effectia analitzarà els resultats del Workshop 1 i formalitzarà l'estructura preliminar del Marc Estratègic 2026-2030 del VHIR, que servirà de base per a la seva discussió i anàlisi participativa amb la resta de col·lectius interns del VHIR en una segona sessió de treball de cocreació (Workshop 2)

PILARS

Són els grans eixos vertebradors de l'estratègia. Representen àmbits prioritaris d'actuació que agrupen objectius i accions sota una lògica comuna. Es definiran a partir del diagnòstic previ i de les ambicions institucionals identificades. A tall d'exemple
En el cas del VHIR, podrien ser, per exemple

PROPÒSIT

Representa la raó de ser del VHIR per al nou cicle 2025-2030. Es tracta d'una declaració o lema inspirador, ambicions i orientat a impacte que expressa quina contribució diferencial fa el VHIR a la societat i al sistema sanitari en el seu conjunt.

OBJECTIUS

Sota cada pilar es formulen un conjunt d'objectius estratègics, que defineixen què es vol aconseguir de forma clara i mesurable. Han de tenir una orientació a resultats, ser específics, realistes i alineats amb el propòsit (SMART).

RESULTATS CLAU

Són els indicadors concrets d'assoliment associats a cada objectiu. Cada objectiu estratègic que es defineixi ha d'estar vinculat a un o diversos resultats clau que serveixin per mesurar de forma clara, tangible i verificable l'avenç cap a aquest objectiu

Bloc C: Formulació estratègica

Activitats clau i tasques

- Missió Visió Valors



- La declaració de Missió ens ajuda a mantenir claredat proporcionant un marc de referència per a totes les decisions que prenguem.

Tracta sobre el benefici que oferim, descriu el concepte d'organització, la naturalesa dels nostres serveis, el perquè hi som, a qui servim i els valors sota els quals pretenem funcionar.

- Utilitzarem una sèrie de preguntes genèriques que ens ajudin a identificar els aspectes a incloure en la declaració de Missió.

- 1. què fem?: En quina activitat estem? En quines altres activitats podríem estar?**

- 2.** per a qui ho fem?: Per què existim, quin és el nostre propòsit bàsic?

3. com ho fem? Què és el distintiu o original de la nostra organització? Qui són o haurien de ser els nostres clients? Quins són o haurien de ser els nostres serveis principals, presents i futurs? Quant han canviat els resultats de la nostra organització en els últims tres a cinc anys? Què és probable que canviï en el nostre tipus d'activitat en els propers tres a cinc anys? Quines són o haurien de ser les nostres principals preocupacions econòmiques?

- La missió sol elaborar-se tenint en compte:

- El camp d'activitat de l'organització, els tipus de projectes que desenvolupa, el tipus d'usuaris, l'àmbit geogràfic en què intervé, etc.
- Les capacitats essencials que l'organització ha desenvolupat o pot desenvolupar.



- La declaración de Visió és una representació del que creiem que el futur ha de ser per a la nostra organització, els nostres investigadors, estudiants, pacients, societat.

- La Visió ha de ser: breu, fàcil de captar i recordar, inspiradora, plantejant reptes per al seu assoliment, creïble i consistent amb els valors estratègics i la missió, clara respecte a allò que ha d'arribar a ser l'organització. Ha de transmetre i plantejar reptes per a tothom perquè ens ha de portar a on volem anar.

- Utilitzarem una sèrie de preguntes que ens ajudin a pensar millor sobre com hauria de ser el futur de la nostra organització.

- Què és el que jo veig com a clau per al futur de la nostra organització?
- Què m'emocionaria sobre ser part d'aquesta organització en el futur?
- Quins valors necessiten ser accentuats?



-  La declaració de Valors defineix els principis fonamentals que orienten el comportament col·lectiu i les decisions del VHIR. Representen les conviccions compartides que han d'estar presents en cada acció, relació o decisió institucional i són
- Són la base ètica i cultural de l'organització, i s'han de mantenir estables en el temps, fins i tot davant de canvis estratègics.

Són la base ètica i cultural de l'organització, i s'han de mantenir estables en el temps, fins i tot davant de canvis estratègics.

- Utilitzarem una sèrie de preguntes que ens ajudin a reflexionar sobre quins han de ser els nostres valors institucionals:

- Quines actituds o principis haurien de ser irrenunciables en la nostra organització?
- Quin tipus de cultura interna volem promoure entre equips i lideratges?
- Quins valors haurien de percebre clarament els nostres col·laboradors i la societat?



Metodologia

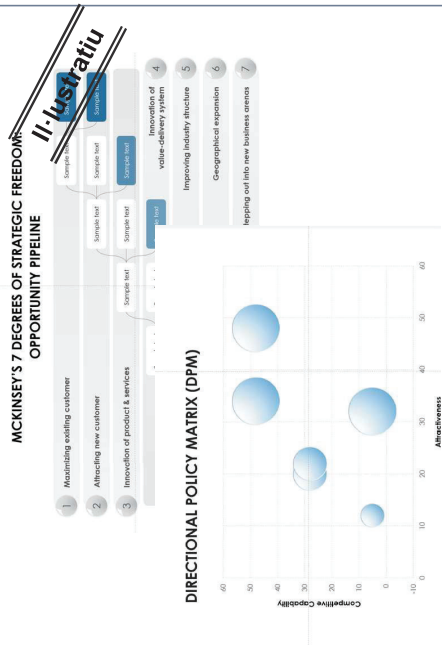
Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc C: Formulació estratègica

Activitats clau i tasques

- La valoració d'escenaris per al VHIR implica un procés estructurat i multifacètic que abasta la identificació de problemes, la generació de solucions potencials, l'avaluació de la seva viabilitat i l'anàlisi d'impacte; i s'aplicaria durant la reflexió estratègica.
 - Generació d'Escenaris: Crear diferents escenaris basats en possibles solucions o enfocaments per abordar l'eix del pla, valorant estratègies conservadores, innovadores o disruptives. Considerar variables com canvis polítics, econòmics, socials i tecnològics que poden afectar aquests escenaris.
 - Avaluació de Viabilitat i Riscos: Avaluar la viabilitat de cada escenari, incloent-hi recursos necessaris, temps, suport polític i social, i compatibilitat amb les polítiques existents. Analitzar els riscos associats amb cada escenari, incloent-hi possibles resistències, conseqüències no desitjades i factors externs.
 - Anàlisi d'Impacte: Preveure l'impacte potencial de cada escenari en termes de beneficis socials, econòmics i ambientals. Utilitzar indicadors clau de rendiment (KPIs) per quantificar aquests impactes.
 - Consultes i Participació Ciutadana: Involucrar els ciutadans, experts i altres parts interessades en la revisió i discussió dels escenaris durant les taules de treball.
 - Selecció i Planificació d'Escenaris: Seleccionar els escenaris més prometedors basant-se en l'anàlisi realitzada i en els debats amb les parts interessades.

- S'aplicaran eines de consultoria com:
 - La matriu DPM (Directional Policy Matrix) classifica i prioritza oportunitats. Pot ser personalitzada segons el contingut únic i ser rellevant per a la posició estratègica individual de VHIR en el seu entorn. La matriu gràfica l'"atractivitat d'oportunitats" enfront de la "força del negoci" i permet a la gerència prioritzar els recursos en conseqüència.
 - Per aplicar el model "7 Degrees of Strategic Freedom" de McKinsey en el pla estratègic del VHIR, segueix aquests passos:
 - Definició de l'oportunitat: identifica clarament cada oportunitat dins de l'àmbit de la salut, incloent-hi millores en serveis clínics, expansió d'instal·lacions, innovacions tecnològiques, programes de benestar i associacions estratègiques.
 - Avaluació de la llibertat estratègica: avalua cada oportunitat segons els set graus de llibertat estratègica: espai geogràfic, segments de mercat, canals de distribució, aliances i associacions, oferta de productes/serveis, base d'operacions, nivell d'inversió, etc.





Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc C: Formulació estratègica

Activitats clau i tasques

- L'equip d'Effectia incorporarà i ajustarà segons els resultats del workshop 1 al document E.C.2. Marc estratègic 2026-2030 del VHIR, el qual servirà com a base de coneixement i discussió durant el workshop 2 i serà remès al Patronat per recollir les seves principals propostes i recomanacions. Aquest document inclourà una descripció preliminar (a títol il·lustratiu) dels següents continguts: pilars, propòsit, objectius, resultats clau i missió, visió i valors.
- **Taller participatiu de validació del Marc Estratègic**
 - A partir de l'E.C.2. Marc estratègic 2026-2030 del VHIR es planteja la realització d'un Taller Participatiu (Workshop 2 Validació del Marc Estratègic) amb diferents col·lectius de la Comunitat Investigadora del VHIR on:
 - S'identificaran les percepcions globals respecte del Marc Estratègic Global sobre el qual es redactarà el nou Pla Estratègic 2026-2030
 - Es dinamitzaran grups de treball que analitzaran cada un dels elements del Marc Estratègic proposat i identificaran àrees de millora, ajust o elements potencialment faltants
 - Es recolliran aportacions de valor o noves redaccions als enunciats i continguts de cada un dels elements del Macro Estratègic
 - A partir de la informació recopilada durant el Workshop 2 i del feedback donat pel Patronat, l'equip d'Effectia comptarà amb tota la informació per a la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 del VHIR.
- **Elaboració del document final de Pla Estratègic**
 - Formalització del Pla Estratègic abastant des de la concreció i detall de cada un dels elements del Marc Estratègic (Pilars, Propòsit, Objectius, Resultats Clau, Missió Visió i Valors) fins al Pla d'Acció per a la seva Implantació. Aquest últim inclourà fixes específiques per a cada acció amb: Objectius, Activitats, Resultats esperats, Indicadors mecanismes de seguiment, etc.
 - L'equip d'Effectia desenvoluparà un mapa estratègic consistent en un diagrama que relacioni tots els elements del Marc Estratègic amb accions concretes.
 - Per elaborar el Mapa Estratègic del VHIR es requereix analitzar els vincles o relacions causa-efecte entre els diferents elements del Marc Estratègic que potencien la creació de valor, ja que ells tracen la ruta clau que s'ha de seguir per assolir l'estratègia.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc C: Formulació estratègica

Activitats clau i tasques

- Com a resultat d'aquesta activitat, l'equip d'Effectia obtindrà la definició final de l'E.C.3 Pla Estratègic 2026-2030 incloent-hi:
 - **Resum executiu**
 - **Introducció i valor del Pla Estratègic 2026-2030**
 - Repàs de les principals fites en la història del centre; reflexions sobre el pla estratègic anterior i principals drivers d'aquest nou pla
 - **Situació actual**
 - Principals àrees d'activitat; organització, etc.
 - Síntesi de l'organització i infraestructures del VHIR i de l'avenç respecte del pla estratègic anterior
 - Síntesi de les principals xifres del VHIR, projectes, col·laboracions, etc; benchmarking
 - DAFO - CAME
 - **Missió, Visió i Valors institucionals**
 - **Propòsit Institucional del VHIR 2026-2030**
 - Declaració del Propòsit estratègic
 - Justificació i alineació amb els valors, la missió fundacional i els reptes globals en investigació biomèdica.
 - **Pilars Estratègics**
 - Llistat dels pilars estratègics definits, incloent-hi una descripció detallada de cada pilar
 - Relació dels pilars amb els grans reptes del VHIR per al nou període
 - **Objectius Estratègics**
 - Llistat dels objectius estratègics sota cada pilar.
 - Breu desenvolupament de cada objectiu: abast, orientació d'impacte i horitzó temporal (2026-2030).
 - **Resultats Clau (Key Results)**
 - Associació de cada objectiu estratègic amb els seus resultats clau específics
 - Cada resultat clau es formularà de manera: específica, mesurable, orientada a impacte
 - **Mapa Estratègic**
 - Mapa (visual) de connexió entre tots els elements del Marc Estratègic



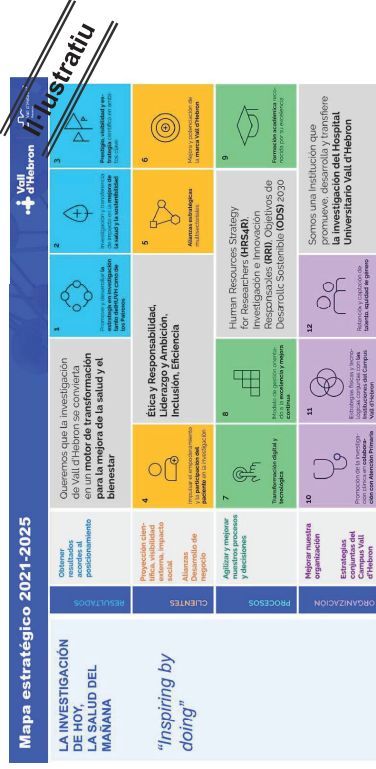
Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

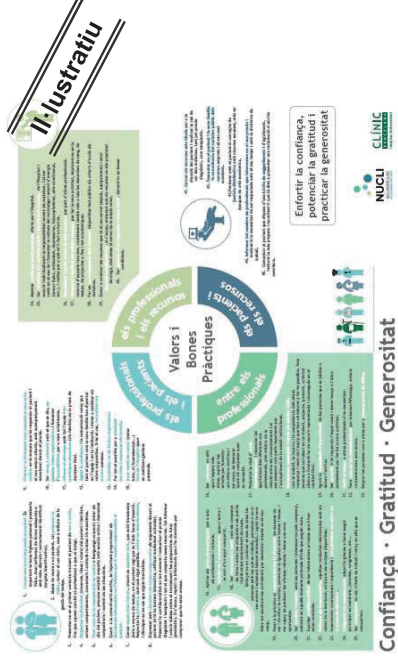
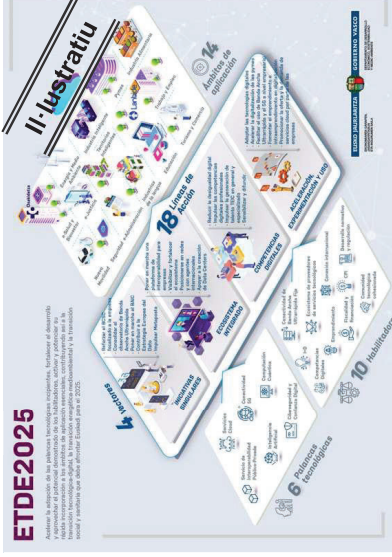
Bloc C: Formulació estratègica

Activitats clau i tasques

- A títol il·lustratiu es presenten exemples de Mapes Estratègics.



Pia Estratègic 2021-2025 VHIR



Confiància · Gratitud · Generositat

Plan Estratégico 2016-2020 - HCUB

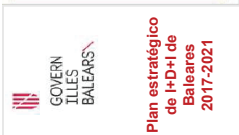
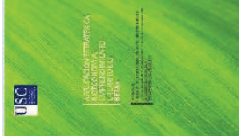
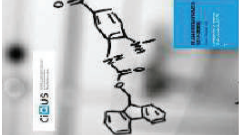
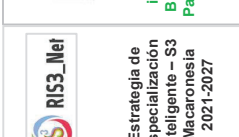
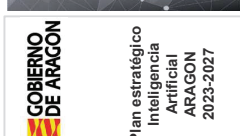
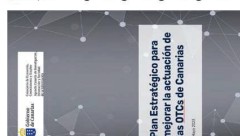
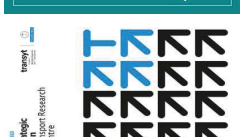
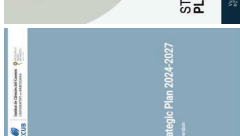
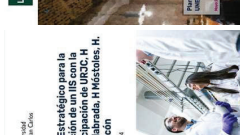
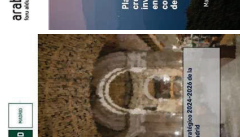
Estrategia de transformación digital de Euskadi

Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc C: Formulació estratègica

Il·lustratius

											
GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN	GOBIERNO DE ARAGÓN
Plan estratégico de I+D+i en Aragón 2021-2025	Plan estratégico de I+D+i en Canarias 2021-2025	Estrategia de especialización Inteligente – S4 Canarias 2021-2027	Estrategia de especialización Inteligente – S4 Canarias 2021-2027	Plan estratégico de I+D+i de la ULL 2022-2025	Plan estratégico de I+D+i de la ULL 2022-2025	Plan estratégico de I+D+i de la ULPGC 2022-2025	Basque Centre Materials Strategic Plan 2022-2025	Plan estratégico de Investigación Edafología 2022-2026	Plan estratégico 2022-26	Plan estratégico creación centro de investigación en IA	PE creación centro de Investigación Lingüística
											

Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Objectius	
■ Dissenyar i desplegar un pla de comunicació que generi alineament i implicació amb el nou Pla. ■ Activar l'equip de transformació i establir un sistema de seguiment amb objectius i resultats clau. ■ Cocrear i prioritzar iniciatives estratègiques mitjançant tallers participatius amb col·lectius diversos del VHIR.	
Activitats clau i tasques	
■ Creació d'un pla de comunicació del PE ■ 1. Anàlisis de la Situació ○ Diagnòstic Intern i Extern: Analitzar el entorn intern i extern de la comunicació en el VHIR para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis DAFO). ○ Auditoría de Comunicación: Evaluar las prácticas de comunicación actuales, tanto internas como externas, y su efectividad. ○ Identificación de Públicos: Determinar los diferentes públicos objetivos (personal sanitario, pacientes, familiares, comunidad, etc.) y sus características, (va identificados en la fase de elaboración del plan estratégico) ■ 2. Definición de Objetivos de Comunicación ○ Objetivos Generales: Establecer objetivos generales que estén alineados con los objetivos del plan estratégicos del VHIR ○ Objetivos específicos: definir objetivos específicos i mesurables per a cada públic objectiu. ■ 3. Estratègies de comunicació ■ Missatges clau: desenvolupar missatges clau per a cada públic objectiu. Aquests missatges han de ser clars, consistents i alineats amb la missió i la visió del VHIR. ■ Canals de comunicació: seleccionar els canals de comunicació més adequats per a cada públic objectiu (intranet, butlletins, xarxes socials, reunions, etc.). ■ Interns: formals (reunions informatives ad hoc, butlletins, correus electrònics, informes i presentacions), informals (trobadres casuais, grups de discussió, fòrums interns i xarxes socials) ■ Externs: web, xarxes socials, esdeveniments públics, etc.	Lliurables • E.D.1. Ejes comunicativos - Estrategia de Comunicación • E.D.2. Plan de Comunicación anuales y Despliegue del Plan Estratégico preliminar. • E.D.3 Estructura y funciones del Equipo de Implementación • E.D.4. Plan de Acción • E.D.5. Informe d'avang implementació Durada ■ 10 Setmanas: ■ Creació d'un pla de comunicació del PE ■ Realizació de dues sessió inspiracional ■ Definició de l'equip d'implementació del PE ■ Elaboración del Plan de Acción ■ Establecimiento del quadre de comandament) ■ 8 Setmanas: ■ Acompañamiento i seguiment de la implantació



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Activitats clau i tasques

- **Disseny del Pla de Comunicació. Effectia elaborarà el Pla Global de Comunicació que permeti el coneixement del procés per part de tot el VHIR. El Pla s'estructurarà d'acord amb les tres fases de desenvolupament del Pla, s'actualitzarà a l'inici d'any i inclourà a priori:**
 - Objectius de comunicació. Els objectius de comunicació proporcionen una visió global del que es pretén aconseguir amb les accions de comunicació, en relació amb els diferents públics objectiu i els diferents moments de desenvolupament de la iniciativa.
 - Grups d'interès / públic objectiu. La determinació del públic objectiu i els grups d'interès donarà lloc a una categorització en les eines de comunicació que s'han d'utilitzar, així com a la intensitat que la campanya ha de tenir en cada moment en relació amb ells. Per a cadascun d'ells, caldrà adaptar els missatges, els espais i les fases en què se'ls té en compte com a prioritat, sense deixar d'atendre'ls en la resta de les fases.
 - Elements de comunicació: la implementació del pla de comunicació s'ha de sustentar en missatges adaptats als objectius i al públic objectiu, així com als canals i instruments de comunicació més adequats per fer arribar el missatge.
 - Accions i calendari de comunicació, per a cada fase del Pla, així com la seva programació en dates estimades i periodicitat.
- La planificació es realitzarà amb plans d'acció anuals, actualitzant les activitats d'acord amb els resultats obtinguts i les opinions recollides mitjançant enquestes en línia als agents d'interès.
- **Materials i eines: desenvolupar els materials de comunicació necessaris (fullets, infografies, vídeos, etc.) i definir les eines que s'han d'utilitzar (programari de gestió de comunicacions, plataformes de xarxes socials, etc.).**



Metodologia

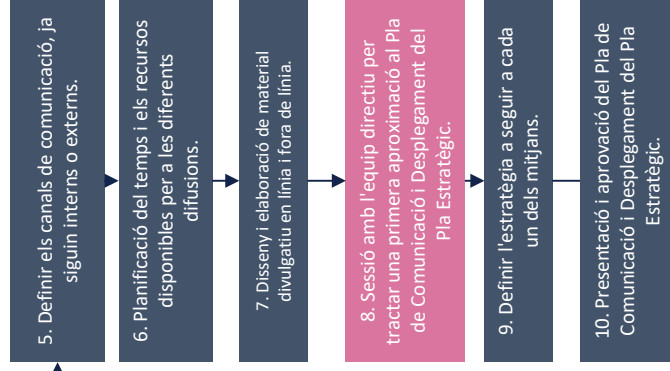
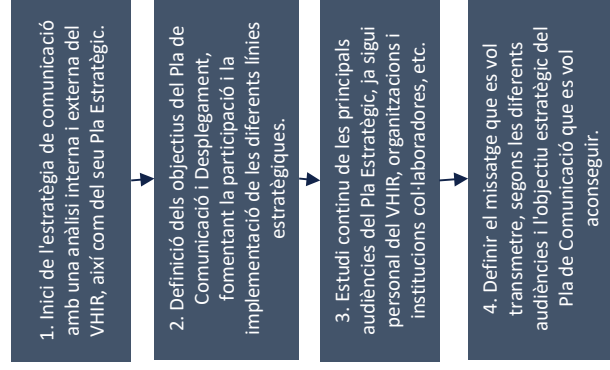
Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

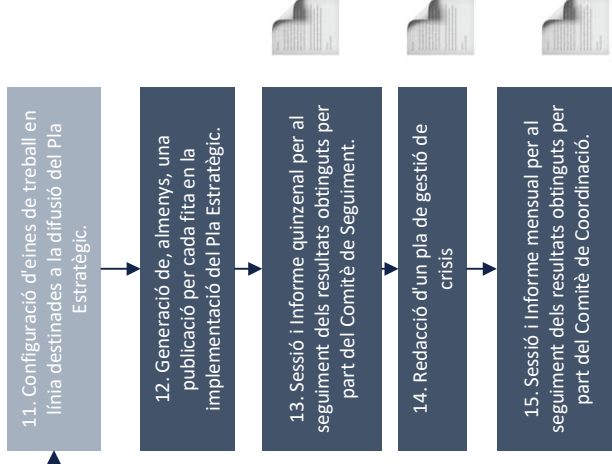
Activitats clau i tasques

- Per al disseny del Pla de Comunicació i Desplegament, es proposa treballar seguint el full de ruta definit com a Estratègia de Comunicació:

Estratègia del Pla de Comunicació



Implementació



Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Il·lustratius

- Per al VHIR, els eixos comunicatius poden estructurar-se al voltant de diversos temes clau que reflecteixin els objectius i valors de l'organització, i que assegurin una comunicació clara i efectiva durant l'elaboració i desplegament del Pla Estratègic. A continuació, es presenten possibles eixos comunicatius:

Transparència i participació Promoure la transparència en l'elaboració del Pla Estratègic i fomentar la participació activa de tots els membres de l'organització.	Missió i visió Reafirmar la visió i missió del VHIR com a fonaments del Pla Estratègic.	Innovació i millora contínua Subratllar l'enfocament en la innovació i la millora contínua com a motors del Pla Estratègic.	Ressaltar la importància de la col·laboració i el treball en equip per a l'èxit del Pla Estratègic.
Accions: - Publicació regular d'avanços i decisions. - Enquestes i fòrums de discussió oberts a tot el personal.	Accions: - Campanyes de comunicació que destaquin la missió i la visió. - Integració d'aquests valors en totes les presentacions i documents del pla.	Accions: - Promoció de projectes innovadors i casos d'èxit. - Tallers i seminaris sobre pràctiques de millora contínua.	Accions: - Activitats de team building i projectes col·laboratius. - Reunions interdepartamentals per fomentar la cooperació.
Sostenibilitat i responsabilitat social Emfatitzar el compromís amb la sostenibilitat i la responsabilitat social en el desenvolupament del Pla Estratègic.	Qualitat i seguretat del pacient Posar en primer pla la qualitat i la seguretat del pacient com a pilars del Pla Estratègic.	Adaptabilitat i resiliència Comunicar la capacitat d'adaptar-se i ser resilient davant dels canvis i desafiaments.	
Accions: - Iniciatives i programes de sostenibilitat. - Comunicació d'èxits en responsabilitat social.	Accions: - Protocols i programes de seguretat del pacient. - Informes i sessions sobre estàndards de qualitat.	Accions: - Estratègies i plans de contingència. - Formació en gestió del canvi i resiliència.	

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Il·lustratius

- Per dur a terme l'anàlisi d'audiències i la identificació de tots els grups d'interès interns i externs del VHIR(VHIR), se seguiran els següents passos:
 - Definició d'objectius de l'anàlisi d'audiències, clarificant els objectius de l'anàlisi d'audiències. Això inclou fomentar la participació activa en la implementació del Pla
 - Segmentació d'audiències, classificant els grups d'interès segons diferents criteris, com el nivell d'influència, necessitats específiques, responsabilitats en la implementació del Pla Estratègic. Per a això s'utilitzarà una matriu indicant posició/responsabilitat, per prioritzar i entendre la importància de cada grup.
 - Anàlisi de necessitats i expectatives, identificant les necessitats, expectatives i preocupacions de cada grup d'interès, amb tècniques com l'anàlisi DAFO (debilitats, amenaces, oportunitats) per aprofundir en l'enteniment de cada grup.
 - Desenvolupament de perfils d'audiència detallats per a cada grup d'interès, incloent-hi les seves característiques i el tipus de comunicació que prefereixen, de manera que sigui possible personalitzar els missatges i les estratègies de comunicació.
 - Validar l'anàlisi d'audiències, presentant els resultats, assegurant la precisió i rellevància de la informació, així com realitzant ajustaments segons el feedback rebut.
 - Establir mecanismes per monitoritzar l'efectivitat de l'estratègia de comunicació, realitzant revisions periòdiques per actualitzar la informació segons sigui necessari, en matèria de les audiències, assegurant adaptar les estratègies de comunicació a mesura que canviïn les necessitats i expectatives dels grups d'interès.
- Es tindran dos tipus de comunicació, segons cap a on es dirigeixi aquesta:
 - **Comunicació externa:** comunicació cap al públic objectiu del VHIR, ja siguin institucions i organitzacions col·laboradores, pacients, famílies, etc.
 - **Comunicació interna:** comunicació existent entre els diferents edificis, CAS i CUAP, així com unitats del VHIR, que afavoreix el traspàs d'informació i coneixement sobre el nou Pla Estratègic.
- Dins de cadascun d'aquests tipus de comunicació, es diferenciarà entre els dos tipus de canals en què es durà a terme l'estratègia:
 - **Pla de comunicació en línia:** les accions que es duran a terme a través de mitjans digitals, com la pàgina web del VHIR, les xarxes socials, el correu electrònic, etc.
 - **Pla de comunicació fora de línia:** les accions que es duran a terme a través de mitjans tradicionals com documents, presentacions, cartelleria, etc.

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

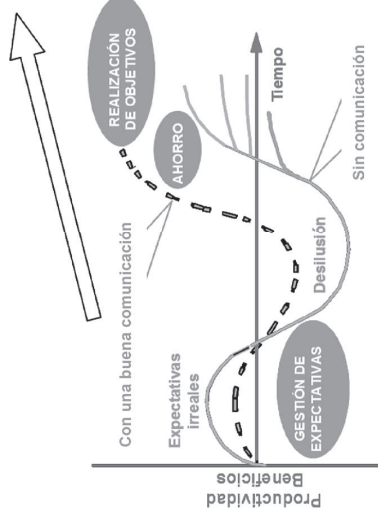
Il·lustratius

- El Pla de Comunicació i Desplegament del Pla Estratègic té com a objectiu garantir que tots els membres del VHIR(VHIR), així com els grups d'interès externs, comprenguin, donin suport i participin activament en la implementació del Pla Estratègic 2025-2030. Aquest pla ha d'assegurar una transició fluida cap a les noves estratègies, fomentar una cultura organitzativa cohesionada i alinear els esforços de tots els actors involucrats.
- **Principis rectors del Pla de Comunicació i Desplegament del Pla Estratègic:**
 - Transparència: mantenint una comunicació oberta i honesta amb tots els membres de l'organització.
 - Coherència: assegurant que tots els missatges siguin consistents i alineats amb els valors i objectius del VHIR.
 - Participació: fomentant la participació activa i el feedback de tots els nivells de l'organització.
 - Rellevància: adaptant els missatges a les necessitats i preocupacions específiques de cada grup d'interès.
- **Audiències clau:**
 - Internes: equip directiu; personal sanitari i administratiu; equips de suport; voluntaris.
 - Externes: pacients i famílies; proveïdors i col·laboradors; institucions educatives i de recerca; comunitat en general.
- **Canals de comunicació:**
 - Interns:
 - Intranet corporativa.
 - Butlletins informatius electrònics.
 - Reunions periòdiques i sessions informatives del VHIR.
 - Taulers d'anuncis i pantalles informatives de les diferents unitats.
 - Correu electrònic.
 - Aplicacions mòbils internes.
 - Externs:
 - Pàgina web oficial del VHIR.
 - Xarxes socials (Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube, Telegram, etc.).
 - Comunicats de premsa.
 - Trobades i tallers.
 - Col·laboracions amb mitjans de comunicació.

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Illustrations

- El Pla de Comunicació es dissenyarà per involucrar els diferents grups d'interès en totes les fases del procés de desenvolupament i implementació del Pla Estratégic, amb accions i canals específics. Definirà els
- objectius de comunicació, els missatges i els canals que s'utilitzen per a cada grup en cadascuna de les fases del projecte.
- Els objectius principals del Pla de Comunicació són:
 - Identificar les necessitats de comunicació específiques dels grups d'interès en el procés
 - Proporcionar informació oportuna i precisa sobre el procés de desenvolupament del pla
 - Involucrar grups d'interès en el procés de presa de decisions
 - Ressaltar el compromís de la direcció de VHIR amb la consideració de les necessitats del personal, els pacients i els altres agents socials, etc.
 - Millorar la comprensió i la consciència pública



Identificación de stakeholders y público objetivo	F2: Formulación del mensaje de comunicación	F3: Selección de instrumentos de comunicación	F4: Construcción del marco conceptual de comunicación	F5: Planificación actividades y eventos de comunicación										
Identificar grupos de interés y público objetivo y determinar su interés en el proceso	Determinar que se quiere conseguir con la comunicación	Seleccionar la herramienta óptima para distribuir el mensaje	Conectar el público objetivo con la fase de desarrollo del Plan Estratégico a través de la herramienta adecuada	Diseñar el plan de comunicación										
<table><tr><td>Adm. Pública</td><td>Ayuntamiento</td></tr><tr><td>Sector Privado</td><td>Empresas, Bancos, Servicios Profesionales, Cámara Comercio</td></tr><tr><td>Medios</td><td>Periódicos locales, radio local, televisión, canales informales</td></tr><tr><td>Agentes Sociales</td><td>Asociaciones vecinales, Cooperativas locales, Sindicatos</td></tr><tr><td>Ciudadanía</td><td>Ciudadanos (no organizados)</td></tr></table>	Adm. Pública	Ayuntamiento	Sector Privado	Empresas, Bancos, Servicios Profesionales, Cámara Comercio	Medios	Periódicos locales, radio local, televisión, canales informales	Agentes Sociales	Asociaciones vecinales, Cooperativas locales, Sindicatos	Ciudadanía	Ciudadanos (no organizados)	Determinar que se quiere conseguir con la comunicación Potenciales objetivos de la comunicación son • Creación de conciencia • Coordinación de intervenciones • Recepción de información y/o soporte • Comunicación de noticias • Difusión de resultados	Seleccionar la herramienta óptima para distribuir el mensaje Presentar información • Artículos de prensa • Programas de radio • Registros audiovisuales • Informes participativos • Blogs • Redes sociales • Folletos e integrados Recibir información • Encuestas y cuestionarios participativos • Encuestas telefónicas • Encuestas de opinión participativa online • Foros online, sugerencias en el perfil de twitter Compartir /intercambiar información • Encuestas anónimas • Encuestas de opinión • Encuestas de satisfacción • Encuestas de opinión • Encuestas de opinión • Encuestas de opinión	Conectar el público objetivo con la fase de desarrollo del Plan Estratégico a través de la herramienta adecuada	Diseñar el plan de comunicación
Adm. Pública	Ayuntamiento													
Sector Privado	Empresas, Bancos, Servicios Profesionales, Cámara Comercio													
Medios	Periódicos locales, radio local, televisión, canales informales													
Agentes Sociales	Asociaciones vecinales, Cooperativas locales, Sindicatos													
Ciudadanía	Ciudadanos (no organizados)													
				Responde de manera exhaustiva a • Cuándo y dónde • Qué (Mensaje) • Cómo (Herramientas) • Quién (Responsable) • Cuánto (Presupuesto) • Cómo (Seguimiento)										

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

II-Il·lustratius

- El Pla de Comunicació s'elaborarà al principi del projecte i s'actualitzarà anualment.
- Serà el full de ruta en matèria de comunicació i referència per a tothom sobre el flux de treball coordinat per a les finalitats del projecte i cobrirà totes les fases del projecte.

Fase	Objectius	Hitos de comunicació	Mensajes	Destinatario/Público Objetivo	Momento de comunicación	Canal de comunicación	Herramienta
Il·lustratiu II-Il·lustratiu Fase I. Diagnòstic i comunicació interna del municipi	-Informar al públic en general sobre el avanç de la 1a fase del procés del Pla -Lograr la motivación, participación y compromiso de los distintos agentes sociales que pueden aportar recursos para el mejoramiento de la situación actual.	1.1. Lanzamiento del proyecto	• Presentación del proyecto y sus objetivos.	Toda la Organización	Primera semana de Proyecto.	• Correo electrónico directo • Publicación en Intranet	Infografía del proyecto Video del Alcalde
		1.2. Participación en entrevistas de análisis interno	• Invitación a participar en entrevistas para el análisis interno.	Personas clave del Ayuntamiento identificadas por el Comité Técnico en cada una de las áreas	Segunda semana de Proyecto.	• Comunicación electrónica de invitación a entrevista suscrita y canalizada a través del APCSP. Anexo: Carta 1 • Contacto telefónico de la ST	Carta de invitación electrónica
		1.3. Lanzamiento del proyecto	• Informar sobre el avance de la actividad para definir el Plan Estratégico Catarroja	Ciudadanos en general	Primera semana de Proyecto.	• Publicación en Web Municipal • Redes sociales del Ayto. (Facebook, Instagram, Flickr, Twitter, LinkedIn) • Medios masivos	Nota de Prensa Infografía del proyecto Video del Alcalde
		1.4. Participación en entrevistas en profundidad	• Invitación a participar en entrevistas en profundidad para el análisis del entorno (50 personas clave)	Personas clave de la ciudad propuestas por Comité de Seguimiento, quienes pueden aportar una visión de futuro de Catarroja (partidos políticos, empresariado, academia, asociaciones,...)	Tercera semana de Proyecto.	• Comunicación electrónica y física de invitación a entrevista suscrita y canalizada a través del Alcalde. Anexo: Carta 1 • Contacto telefónico por parte de la ST	Infografía del proyecto Video del Alcalde Carta de invitación (electrónica y física)
		1.5. Participación en Conferencia Exploratoria	• Invitación a participar en entrevistas para el análisis interno.	• Asociaciones • Sector Privado • Academia • Sector financiero • Centros de Investigación • Organizaciones sociales • Ciudadanía en General	Sexta semana de Proyecto	• Invitación en Web Municipal • Redes sociales del Ayto. (Facebook, Instagram, Flickr, Twitter, LinkedIn) • Influencers locales • Medios masivos • Comunicación electrónica de invitación directa a agentes seleccionados	• Video del Alcalde • Nota de Prensa • Mensaje para redes • Flyer • Carta de invitación (electrónica y física)
		1.N (etc.)					

Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Il·lustratius

- A més de la definició del Pla de Comunicació, i l'assistència en la coordinació de la implantació del mateix, l'equip d'Effectia prestarà suport en l'execució d'algunes de les accions de comunicació definides.
- Effectia té previst donar suport a VHIR i als municipis en el desenvolupament dels següents materials de comunicació per generar compromís, rendir comptes i fonamentalment explicar i donar una correcta difusió de la iniciativa.

- Desenvolupament puntual de continguts per a la web de VHIR i els ajuntaments
- Xarxes socials: Twitter, YouTube, Flickr, Facebook, i explorar l'ús d'altres (Instagram, Linked In, etc.). S'elaboraran els missatges centrals de la campanya de comunicació per motivar els voluntaris i buscar el feedback i la participació del públic
- Dossier de premsa per a mitjans especialitzats: recollirà el plantejament general de la iniciativa i descriurà el seu desenvolupament i objectius amb un llenguatge clar i accessible per a tots els públics. En aquest dossier s'hauran d'incloure imatges i gràfics que permetin al públic conèixer el projecte de manera amena, alhora que motivar-los a participar-hi. Haurà d'estar disponible a la web i ser distribuït als mitjans de comunicació
- Notes de premsa: Es realitzaran, almenys, tres notes de premsa coincidint amb el llançament, la participació i el final del projecte. Això no suposa que no es puguin establir noves fites en el desenvolupament del pla que requereixin d'aquest tipus de material per a la seva difusió, s'elaborarà en espanyol
- Infografies, fullets, presentacions



Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Il·lustratius

- Estructura i contingut potencial:
 - 1. **Resum Executiu**
 - Descripció general: Breu resum del pla de comunicació.
 - Objectius principals: Objectius clau que es pretenen assolir amb la comunicació.
 - 2. **Anàlisi de Situació**
 - Context: Situació actual de l'organització o projecte.
 - Anàlisi DAFO: relacionades amb la comunicació.
 - Auditoria de comunicació: Avaluació dels canals i estratègies de comunicació existents.
 - 3. **Objectius de Comunicació**
 - Objectius SMART: Objectius específics, mesurables, assolibles, rellevants i amb un termini definit.
 - Objectius a curt i llarg termini: Metes immediates i futures de la comunicació.
 - 4. **Audiència Objectiu**
 - Segmentació d'audiències: Identificació dels diferents grups d'interès (empleats, pacients, comunitat, etc.).
 - Perfil d'audiències: Característiques demogràfiques, interessos, necessitats i preferències de cada grup.
 - 5. **Missatges Clau**
 - Missatges principals: Missatges centrals que es desitgen comunicar a cada audiència.
 - To i estil: Definició del to i estil de comunicació per garantir la coherència.
 - 6. **Estratègies i Tàctiques de Comunicació**
 - Estratègies generals: Enfoques amplis per assolir els objectius de comunicació.
 - Tàctiques específiques: Accions concretes (campanyes, esdeveniments, publicacions, etc.).
 - Calendari d'acions: Cronograma detallat de quan es realitzaran les accions planificades.
 - 7. **Canals de Comunicació**
 - Canals interns: Intranet, butlletins interns, reunions, correus electrònics.
 - Canals externs: Xarxes socials, lloc web, comunicats de premsa, esdeveniments públics.
 - Selecció de canals: Justificació de l'elecció de cada canal en funció de l'audiència i els missatges.
 - 8. **Recursos i Pressupost**
 - Recursos humans: Equip responsable de la comunicació i els seus rols.
 - Recursos materials: Materials i eines necessaris per implementar les tàctiques.
 - Pressupost: Costos estimats per a cada acció de comunicació.
 - 9. **Implementació i Coordinació**
 - Coordinació interna: Mecanismes per assegurar la col·laboració entre diferents departaments.
 - Terminis i fites: Dates importants i objectius intermedis a assolir.
 - 10. Mesurament i Avaluació
 - Indicadors de rendiment: Mètriques clau per avaluar l'èxit de les estratègies de comunicació.
 - Mètodes d'avaluació: Enquestes, anàlisi de dades, feedback d'audiències.
 - Informes de seguiment: Freqüència i format dels informes de progrés.
11. **Gestió de Crisis**
- Protocol de crisis: Procediments per gestionar situacions de comunicació de crisis.
 - Equip de crisis: Responsables i rols durant una crisi.
 - Missatges d'emergència: Missatges predefinits per a diferents tipus de crisis.
12. **Annexos**
- Materials de suport, plantilles de comunicació, estudis de cas, etc.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Activitats clau i tasques

■ Definició de l'equip d'implementació del PE (Equip de Transformació)

- Analitzar l'estructura organitzativa del VHIR per determinar quines unitats funcionals i estratègiques han de formar part de l'equip d'implementació, garantint una representació transversal i operativa adequada.
- Establir una matriu de funcions que inclogui lideratges temàtics, coordinació general, seguiment d'indicadors, dinamització de projectes i enllaç amb la direcció, assegurant una estructura cohesionada i orientada a resultats.
- Identificar persones clau dins del VHIR amb experiència, capacitat de gestió, visió estratègica i influència institucional per assumir els diferents rols i responsabilitats de l'equip de transformació; aquesta proposta de persones es presentarà a la Direcció per recollir les seves observacions, assegurar el seu alineament amb la visió institucional i realitzar els ajustos necessaris abans de la seva aprovació definitiva.
- Determinar la periodicitat de reunions, canals de coordinació, fluxos d'informació, mecanismes de presa de decisions i eines digitals que facilitaran el treball col·laboratiu i eficient de l'equip.
- Elaborar un document institucional E.D.3 Estructura i funcions de l'Equip d'Implementació que descrigui la composició, objectius, funcions, dinàmiques de treball i compromisos de l'equip, servint com a referència per al seu funcionament i legitimitat interna.
- Redactar i difondre un comunicat intern que presenti l'equip, els seus objectius i funcions, reforçant la seva legitimitat i promovent la implicació del personal en el desplegament del Pla Estratègic.
- Organitzar una sessió d'arrencada per alinear expectatives, consensuar el full de ruta inicial, activar les primeres accions i consolidar el compromís dels membres amb la implementació del pla.

■ Elaboració del Pla d'Acció

- L'equip d'Effectia elaborarà col·laborativament amb l'Equip d'Implementació el conjunt d'elements necessaris per implantar amb garanties el Pla Estratègic
 - Definició i prioritització projectes i iniciatives rellevants
 - Definició de continguts i accions; descripció mitjançant fitxes descriptives detallades
 - Estimació dels recursos (humans, econòmics) per al desplegament i definició de la temporització
 - Definició del sistema de seguiment (instruments, indicadors, metes) i dels mecanismes de reacció; Elaboració del Quadre de Comandament
 - Definició de la governança del pla estratègic
- Per al desenvolupament del Pla d'Acció, se celebrarà una sessió de treball conjunta amb l'Equip d'Implementació per considerar:
 - Identificació i prioritització d'accions: Anàlisi exhaustiva de les necessitats i els desafiaments. Identificar les accions concretes que s'han de dur a terme per abordar aquestes necessitats i desafiaments. Prioritzar les accions en funció del seu impacte potencial, la viabilitat i els recursos disponibles.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Activitats clau i tasques

- Definició del cronograma de desplegament: Cronograma detallat. Considerar les dependències i les interrelacions entre les diferents accions. Assignar els recursos humans, financers i tecnològics necessaris i garantir-ne la disponibilitat.
- Coordinació i col·laboració: Establir mecanismes de coordinació i col·laboració entre els actors involucrats en els projectes i les accions. Promoure la participació activa i la col·laboració entre els diferents agents per assegurar una implementació efectiva. Fomentar la comunicació fluida i la retroalimentació constant per adaptar i ajustar les accions si fos necessari.
- Seguiment i avaluació: Establir indicadors de seguiment per avaluar el progrés i l'impacte de les accions.
- El Pla d'Acció serà flexible i adaptable a mesura que s'avança en la seva implementació. Els canvis en l'entorn, les noves oportunitats i els aprenentatges obtinguts poden requerir ajustaments en les accions i el cronograma establert inicialment.
- **Establiment del quadre de comandament de la implementació (OKRs)**
 - Anàlisi de la programació de les accions del Pla Estratègic per identificar el contingut que s'ha d'incorporar al CDM
 - Identificació de les variables clau per monitoritzar l'avenç de les diferents accions. Establir i recopilar indicadors que permetin valorar les accions o els avenços en la consecució dels objectius.
 - Elaboració de la proposta d'indicadors de seguiment d'objectius i accions
 - Sessions de treball per a la validació amb l'Equip d'Implementació
 - Definició de metes per als indicadors que es determinin, en funció de l'evolució (tendència) recent, l'aspiració de l'estratègia i els valors referencials.
 - Elaboració de les fixes tècniques dels indicadors, incloent-hi la identificació de fonts de dades per al càlcul dels indicadors, la metodologia de selecció, la recollida, el processament i l'anàlisi de les dades.
 - Definició del calendari d'actualització d'indicadors.
 - Desglossament dels indicadors per cada àmbit / direcció / comandaments de l'organització i cada comitè (direcció i seguiment)
- Definició del model i l'estructura de Quadre de Comandaments per a l'avaluació de l'avenç del Pla Estratègic.
 - Elaboració de la proposta de Quadre de Comandaments, incloent-hi el disseny de l'estructura i dels diferents components.
 - Elaboració de la proposta de visualització dels diferents components dels Quadres de Comandaments, incloent-hi la presentació dels indicadors, els estàndards, els resultats i el compliment de les metes (nivell de visualització de la informació).
- Consolidació del mapa estratègic amb indicadors i elaboració del document E.D.4. Pla d'Acció, el qual contindrà l'estructura del Quadre de Comandament d'Implementació i la prioritització de les Accions



Metodologia

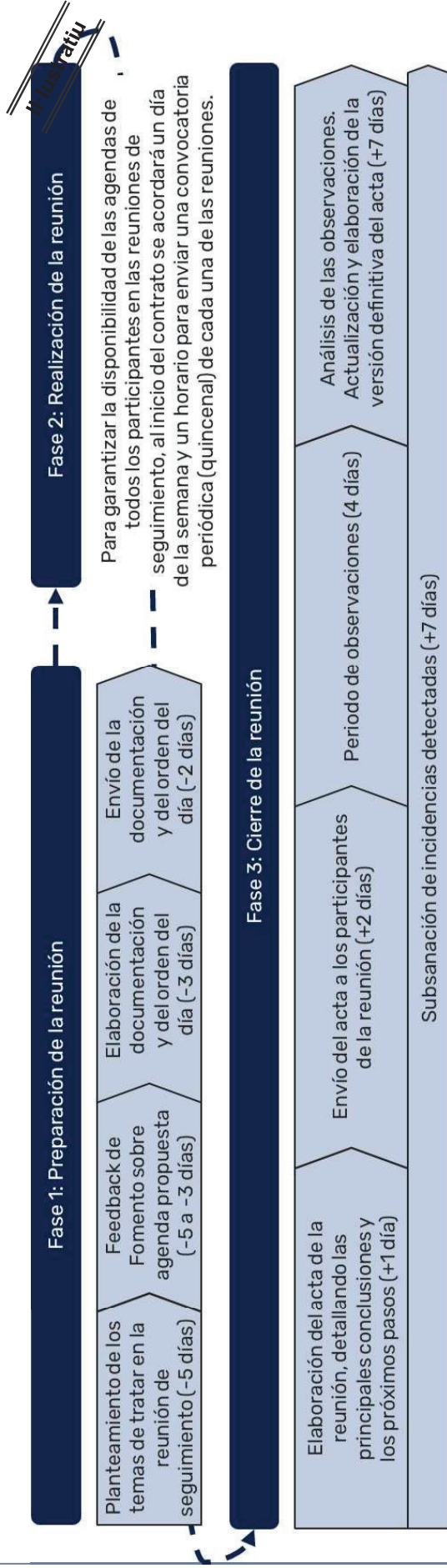
Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Activitats clau i tasques

■ **Implementació, desplegament i seguiment del pla estratègic**

- Per al seguiment del desplegament del Pla Estratègic, Effectia proposa la realització de reunions de seguiment quinzenals (Comitè de Seguiment) i mensuals (Comitè de Direcció) al llarg de l'execució del projecte. Aquesta freqüència es podrà ajustar durant el desenvolupament del projecte, en funció de les necessitats reals de seguiment. Així mateix, Effectia proposa un termini màxim de 7 dies per a la resolució de totes les incidències detectades. A continuació, es presenta la metodologia de treball proposada per a la realització de les reunions de seguiment dels comitès, incloent-hi la sistematització de les tasques necessàries per a l'organització d'aquestes reunions. Aquest enfocament està orientat tant a agilitzar com a optimitzar la coordinació i execució de les reunions de seguiment previstes inicialment, així com de les reunions addicionals que puguin sorgir en el marc del servei. Inicialment, es proposa la realització de reunions presencials. Posteriorment, es podrà avaluar l'opció de fer-les virtualment, amb l'objectiu de minimitzar els desplaçaments.





Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Activitats clau i tasques

- Per a cadascuna de les fases del cicle de reunions de seguiment (1. Preparació, 2. Realització, 3. Tancament), és convenient detallar algun aspecte clau per al bon desenvolupament d'aquestes. En primer lloc, en la fase preparatòria, cal definir el format que tindran les reunions; en segon lloc, durant la fase d'execució de la sessió, és important especificar algunes de les tècniques de dinamització que s'utilitzaran; i, finalment, en la fase de tancament de la reunió, s'han de concretar els mecanismes de seguiment de l'execució dels acords establerts durant les sessions.

Fase 1: Preparació de la reunió

Format de les reunions i instruments: A l'hora de realitzar les reunions de seguiment, es recomana proporcionar flexibilitat en l'organització de les sessions per garantir l'assistència de tots els participants, tenint en compte les necessitats i realitats de cada actor implicat.

Fase 2: Realització de la reunió

Tècniques de dinamització: A continuació, es presenten algunes tècniques de dinamització que poden ser útils i adaptables segons les característiques de cada sessió:

- Mapa d'idees: per visualitzar de manera clara les diferents reflexions sobre una temàtica concreta.
- World Café: per debatre de forma estructurada sobre un àmbit determinat, fomentant la participació de tots els membres.
- Matriu de prioritització: per decidir de manera col·lectiva l'ordre de prioritat de diferents propostes, a partir d'uns criteris d'anàlisi prèviament acordats.

Fase 3: Tancament de la reunió

Mecanisme de seguiment de l'execució dels acords establerts en les reunions: Per assegurar el compliment efectiu dels acords adoptats durant les reunions, així com per optimitzar-ne el monitoratge i garantir un pla de mitigació en aquells casos en què els acords no es puguin complir, es proposa el següent mecanisme:

Establiment dels acords durant la reunió: és important destacar-los abans d'acabar la sessió per garantir que totes les persones participants hi estiguin alineades.

Identificació i concreció dels acords a l'acta-resum: cal destacar-los de manera clara i concisa per evitar qualsevol desalineament o malentès posterior.

Compartició dels acords per correu electrònic amb un període d'esmenes: és fonamental redactar els acords de manera clara i explícita, indicant els terminis previstos per a la seva revisió i validació.

Incorporació dels acords validats (explícitament o per silenci administratiu) al tauler de l'eina de seguiment: el format dinàmic i visual del tauler permet obtenir una visió global de l'estat dels acords. Per a cada acord, s'indicaran els camps considerats rellevants.

Revisió periòdica de l'estat dels acords a través de l'eina de seguiment: aquesta revisió es compartirà, si escau, en el mateix Comitè o en altres espais de coordinació de nivell superior.

Preparació d'un pla de mitigació en cas de risc o incompliment: segons la criticitat del risc o de l'acord, la comunicació del risc i la presentació del pla de mitigació es farà a la següent reunió o bé es trametrà per correu electrònic per agilitzar-ne la resolució.



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Activitats clau i tasques

- Inicialment, Effectia proposa la realització de reunions de seguiment quinquenals amb l'Equip de Pla Estratègic del VHIR. Aquestes reunions es programaran en el moment d'inici del desplegament per bloquejar les agendes dels participants i garantir-ne la presència.
- Aquesta freqüència es podrà ajustar al llarg del projecte, en funció de les necessitats reals de seguiment.

Objectius principals de les reunions de seguiment :

- Revisió del progrés de les fites i objectius
- Avaluació dels indicadors clau de rendiment (KPI)
- Identificació i resolució d'obstaclesActualització de projectes i activitats en cursAvaluació de la comunicació i la coordinació entre equips
- Planificació d'accions correctives
- Definició dels propers passos i prioritats

Metodologia de les reunions:

- Freqüència: Reunions quinquenals per a un seguiment continu i reunions mensuals per a una revisió més estratègica i profunda.
- Ordre del dia: Preparar i distribuir prèviament l'ordre del dia per tal de facilitar una preparació adequada per part dels participants.
- Documentació: Mantenir un registre detallat de les discussions, decisions i accions acordades durant les reunions mitjançant actes-resum.
- Participació:Involucrar tots els membres dels comitès i, quan sigui necessari, els responsables de departaments específics per aportar coneixement tècnic o estratègic.

- Avaluació contínua: Avaluar de manera periòdica l'eficàcia de les reunions i ajustar la metodologia si s'identifiquen millores possibles.
- Les reunions tindran una durada aproximada d'1 hora.

Proposta inicial d'ordre del dia per a les reunions de seguiment: A continuació, es presenta una primera proposta d'ordre del dia per a les reunions de seguiment que permet assolir els objectius establerts:

- | | |
|--|---|
| 1. Obertura i benvinguda | 7. Planificació d'accions correctives |
| 2. Revisió de l'acta anterior | 8. Definició dels propers passos prioritats |
| 3. Informe de progrés general | 9. Torns oberts / Assumptes diversos |
| 4. Revisió dels indicadors clau de rendiment (KPI) | 10. Tancament |
| 5. Identificació i resolució d'obstacles | |
| 6. Actualització de projectes i activitats | |

Il·lustratiu



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Activitats clau i tasques

- Effectia elaborarà mensualment un **E.D.5. Informe d'avanç implementació** del pla, que constituirà la radiografia actual del projecte i actuarà com una eina essencial de comunicació entre els equips i amb les parts implicades. L'informe tindrà un enfocament operatiu i una extensió aproximada de 5 pàgines.
- Contingut proposat per a aquest informe:

II: Il·lustratiu

- I. Introducció
- II. Visió global de l'avanç del pla
- III. Principals fites assolides durant l'any
- IV. Indicadors clau de rendiment (KPIs) (desglossats per línia estratègica)
- V. Avanç del cronograma (desglossat per línia estratègica)
- VI. Problemes / Obstacles identificats
- VII. Propers passos i planificació futura

The screenshots show the structure of the E.D.5 report. The top screenshot displays a strategic map with various initiatives and their status. The middle screenshot shows a progress bar for the 'Grado de avance' (Degree of advance) with a value of 47.5%. The bottom screenshot shows a table of KPIs (Indicadores clave de rendimiento) with columns for the indicator, the strategic line, and the status (Completado, En curso, No iniciado).

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Illustrativ

- Efectia elaborarà una proposta inicial d'indicadors de seguiment d'objectius i accions.
- Posteriorment, l'equip d'Effectia tindrà sessions de treball amb agents clau del VHIR per validar la proposta d'indicadors i prioritzar aquells que capten l'essència de cada estratègia.
- Els criteris potencials de prioritització dels indicadors inclouen:
 - Relevància
 - Balanç
 - Quantitatius
 - Fàcil comprensió
 - Disponibilitat
- Elaboració de la matriu
- de prioritització dels
- indicadors.

[illegible]

- Perspectiva
- Nom
- Responsable
- Objectiu
- Descripció
- Frequència de mesurament
- Unitat
- Polaritat
- Fórmula
- Font de dades
- Línia base
- Meta
- Iniciatives
- Barrems i puntuació

[illegible]

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Il·lustratiu

- Un cop definits els indicadors, s'integraran tots els components del Pla Estratègic en un mapa del pla que mostrarà perfectament la lògica d'intervenció:
 - Línies estratègiques
 - Objectius estratègics
 - Indicadors
 - Metes
 - Iniciatives

Línia Estratègica	Objectiu Estratègic	Càrrega Indicador	Número Indicador	Fórmula	Meta 2027	Meta 2030	Iniciatives a desenvolupar
Modelo de Excelencia en Atención Integrada	Impulsar la excel·lència en l'atenció integrada de les persones amb discapacitat i dependència	E.4.1.1	Atenció al pacient	Per de centres que tinguin una unitat de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100	90%	90%	Implementar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		E.4.1.2	Capacitat del Pla	(Nº de activitats del Pla de Gestió de la Atenció Integrada) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		E.4.1.3	Període de atenció	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		E.4.1.4	Període de atenció	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		E.4.1.5	Període de atenció	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
Modelo de Excelencia en Atención Integrada	Impulsar la excel·lència en l'atenció integrada de les persones amb discapacitat i dependència	E.4.2.1	Període de atenció	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		E.4.2.2	Període de atenció	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		E.4.2.3	Període de atenció	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		E.4.2.4	Període de atenció	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		E.4.2.5	Període de atenció	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
Modelo de Excelencia en Atención Integrada	Impulsar la excel·lència en l'atenció integrada de les persones amb discapacitat i dependència	E.4.3	Trasferència de la Real	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100

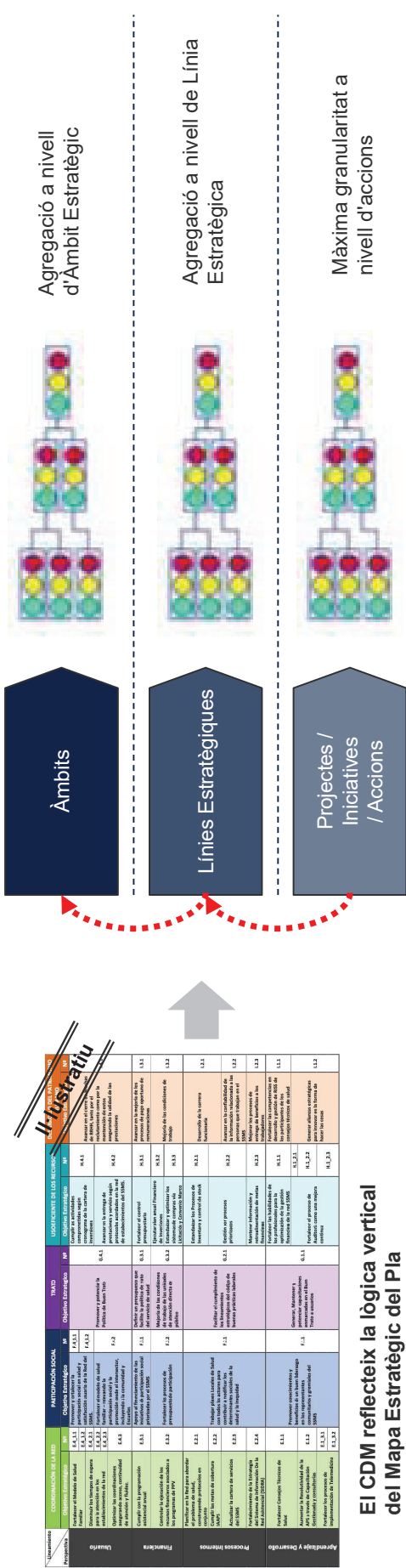
Línia Estratègica	Objectiu Estratègic	Càrrega Indicador	Número Indicador	Fórmula	Meta 2027	Meta 2030	Iniciatives a desenvolupar
Desarrollo Profesional	Impulsar la excel·lència en l'atenció integrada de les persones amb discapacitat i dependència	F.4.1.1	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		F.4.1.2	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		F.4.2	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		F.4.3	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		F.4.4	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
Desarrollo Profesional	Impulsar la excel·lència en l'atenció integrada de les persones amb discapacitat i dependència	F.4.5	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		F.4.6	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		F.4.7	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		F.4.8	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
		F.4.9	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100
Desarrollo Profesional	Impulsar la excel·lència en l'atenció integrada de les persones amb discapacitat i dependència	F.4.10	Atenció al pacient	(Nº de pacients amb discapacitat i dependència) / (Nº de pacients amb discapacitat i dependència) x 100	100%	100%	Desarrollar el sistema de atenció integrada en el període i per de centres (Estadística para el período) x 100

Metodologia Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

II-Il·lustratiu

- El Quadre de Comandament permetrà el seguiment detallat i la gestió òptima del Pla Estratègic 2025 al 2030 del VHIR. Per a la definició d'indicadors, es tindran en compte tres tipus d'indicadors:
 - Indicadors estratègics del Pla Estratègic: són un conjunt d'indicadors que proporcionen la visió global de la consecució dels objectius de l'estratègia plantejada. Estan relacionats directament amb els objectius estratègics definits en la mateixa.
 - Indicadors tàctics: estan relacionats directament amb els resultats obtinguts per les iniciatives, i quantifiquen l'activitat amb eficiència i l'eficàcia de la línia o iniciativa en qüestió.
 - Indicadors operatius o d'implantació: aquests indicadors informen sobre els resultats directes de les iniciatives i sobre el grau d'avanç i desenvolupament de les mateixes. Aquests indicadors informen sobre com s'estan executant les iniciatives, però no asseguren ni avaluem l'eficiència ni els resultats derivats.



El CDM reflecteix la lògica vertical del Mapa Estratègic del Pla

Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

II-Illustratus

- Les estratègies definides, sempre lligades al marc que donen la Missió, Visió i objectius fundacionals del centre, condicionaran els objectius estratègics, dels quals derivaran programes amb accions:

Prioritats

Ejes de Actuación	Eje 01: Investigación	Eje 02: Innovación y Transferencia	Eje 03: Innovación y Transferencia	Eje 04: Personas	Eje 05: Sociedad	Eje 06: Infraestructuras	Eje 07: Gestión y Organización

Prioriza 9 objetivos estratégicos:

OE1.	Generar conocimiento, dirigido especialmente a los retos actuales en salud recogidos en las políticas sanitarias.
OE2.	Fomentar la singularidad aprovechando las ventajas del territorio.
OE3.	Interconectar e innovar constantemente en las áreas singulares y de excelencia.
OE4.	Ser las bases para la innovación y la transferencia de los resultados a la sociedad.
OE5.	Conformar un centro de excelencia en la selección y retención de talento.
OE6.	Fomentar la formación continua y el desarrollo profesional.
OE7.	Aumentar la interacción con la sociedad y hacerla participe de las actividades del IRBLeida.
OE8.	Ofrecer estructuras y organización adecuadas para el desarrollo de las actividades del centro.
OE9.	Profesionalizar la gestión para asegurar la sostenibilidad y la responsabilidad social del centro.

Accions

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES
OEt. Generar conocimiento, orgullo e identidad en las comunidades locales, aprovechando las políticas rescios en las políticas sanitarias.	OQ1. Afianzar la estrategia de nuestro entorno bioeconómico con las políticas de la European Research Area, del Estado Español, del Departamento de Salud y de la UCL.	A1. Considerar las actuales líneas de investigación, fortalecer los consensos e impulsar el enfoque de "Envejecimiento, discapacidad y fragilidad" en la práctica profesional.
	OQ2. Promover la excelencia y el liderazgo.	A2. Definir un programa de formación para el personal de enfermería de la UCL, en colaboración con el Personal Científico Acreditado y el Personal Científico no Acreditado del Instituto UCL. Apoyar, impulsar y facilitar la participación en actividades de formación y desarrollo profesional.
	OQ3. Crear un programa innovador en "medicina de personalización", "resultados clínicos en alimentos para la salud" y "investigación traslacional e investigación en medicina personalizada".	A3. Establecer canales operativos en áreas y líneas de investigación para estimular la colaboración multidisciplinaria y multidisciplinaria.
	OQ4. Investigar, identificar y potenciar proyectos, e investigadores de excelencia con potencial internacional o con potencial para ello.	A4. Crear una plataforma de soporte de I+D+i para la investigación en nutrición y alimentos.
OEt. Fomentar la investigación en las áreas singulares y de vanguardia del territorio.	OQ5. Investigar la población, identificar, seleccionar, representar, innovar.	A5. CREBA: desarrollo de modelos propios para investigación.
	OQ6. Incrementar la población, identificar, seleccionar, representar, innovar.	A6. Estrategia de sinergias en investigación en alimentación para la salud.
OEt. Posicionarse en las áreas singulares y de excelencia.	OQ7. Potenciar la transferencia de los resultados de la investigación clínica, aplicando análisis de coste-eficacia y mediante contratos de servicios, patentes, etc. en salud.	A7. Definir un programa detallado para internacionalización y rentabilidad científica que no haga interferencia para la industria farmacéutica, Tech Med y colaboraciones con la industria.
	OQ8. Apoyar y potenciar la creación de spin-offs.	A8. Positarse e internacionalizarse.
	OQ9. Posicionarse como centro de referencia en estudios científicos en alimentación para la salud.	A9. Positarse e internacionalizarse.
	OQ10. Posicionarse como centro de referencia en estudios científicos en alimentación para la salud.	A10. Establecer la política de selección de investigadores.
OEt. Santa Fe bases traslacional y transferencia de conocimiento a la sociedad.	OQ11. Aumentar la presencia en foros internacionales.	A11. Revisitar y reformular estrategias con hospitales, academia e industria.
	OQ12. Potenciar la transferencia de los resultados de la investigación clínica, aplicando análisis de coste-eficacia y mediante contratos de servicios, patentes, etc. en salud.	A12. Liderar proyectos y participar en redes con proyección internacional.
	OQ13. Incrementar la población, identificar, seleccionar, representar, innovar.	A13. Organizar sesiones informativas para identificar nuevas necesidades de financiación.
	OQ14. Incrementar la población, identificar, seleccionar, representar, innovar.	A14. Organizar sesiones informativas de financiación mediante la consultoría de la oficina técnica de proyectos.
OEt. Santa Fe bases traslacional y transferencia de conocimiento a la sociedad.	OQ15. Aumentar la presencia en foros internacionales.	A15. Participar en foros internacionales.
	OQ16. Potenciar la transferencia de los resultados de la investigación clínica, aplicando análisis de coste-eficacia y mediante contratos de servicios, patentes, etc. en salud.	A16. Organizar un Congreso Internacional en Envejecimiento, conciderar y fragilidad y alimentación para la salud.
	OQ17. Potenciar la transferencia de los resultados de la investigación clínica, aplicando análisis de coste-eficacia y mediante contratos de servicios, patentes, etc. en salud.	A17. Organizar sesiones formativas af los sobre propiedad intelectual y creación de empresas.
	OQ18. Apoyar y potenciar la creación de spin-offs.	A18. Generar cultura innovadora entre los profesionales asistenciales.
OEt. Santa Fe bases traslacional y transferencia de conocimiento a la sociedad.	OQ19. Posicionarse como centro de referencia en estudios científicos en alimentación para la salud.	A19. Definir el mapa de oferta tecnológica priorizada.
	OQ20. Posicionarse como centro de referencia en estudios científicos en alimentación para la salud.	A20. Promover la participación del R&D+i en las sociedades de proyectos bioeconómicos.
	OQ21. Posicionarse como centro de referencia en estudios científicos en alimentación para la salud.	A21. Definir el marco de actuación sobre la propiedad intelectual y creación de empresas.
	OQ22. Posicionarse como centro de referencia en estudios científicos en alimentación para la salud.	A22. Definir el marco de actuación sobre la propiedad intelectual y creación de empresas.

Síntesi



Metodologia

Detall de les fases (expliquem com ho farem)

Bloc D: Implementació i comunicació del nou Pla Estratègic 2026-2030

Il·lustratius

■ Factors clau d'èxit d'implantació.



- L'sponsor ha de venir del nivell adequat d'organització i tenir suficient influència per afectar els pressupostos i a la resta de membres de l'organització.
- Utilitzar una metodologia estructurada genera un procés explícit i proporciona un llenguatge comú que dona suport a la gestió del canvi a l'organització; aquesta ha de ser flexible, adaptable, escalable i dinàmica en la seva aplicació
- Tenir professionals experts i dedicats a la gestió del canvi implicats en el procés des de l'inici. Comptar a l'equip amb persones influents que representen diferents àrees d'Universitat i impacten en diferents grups d'interès.
- Integrar els líders del projecte i tenir el seu compromís amb el procés de gestió del canvi és fonamental per a l'èxit d'una iniciativa de canvi. Fer-ho a l'inici del projecte és fonamental per alinear els fluxos de treball.
- Involucrar els investigadors en el procés, fent-los participants del disseny de les accions, visibilitzant "què hi guanyo amb això?", identificant i creant relacions amb els grups d'interès.
- Freqüència, consistència en els missatges, sinceritat, transparència i la regularitat en la comunicació. Temes importants a comunicar, expectatives, plans i com el canvi afectarà els investigadors.

- Presentació Effectia

- Introducció

- Objectius

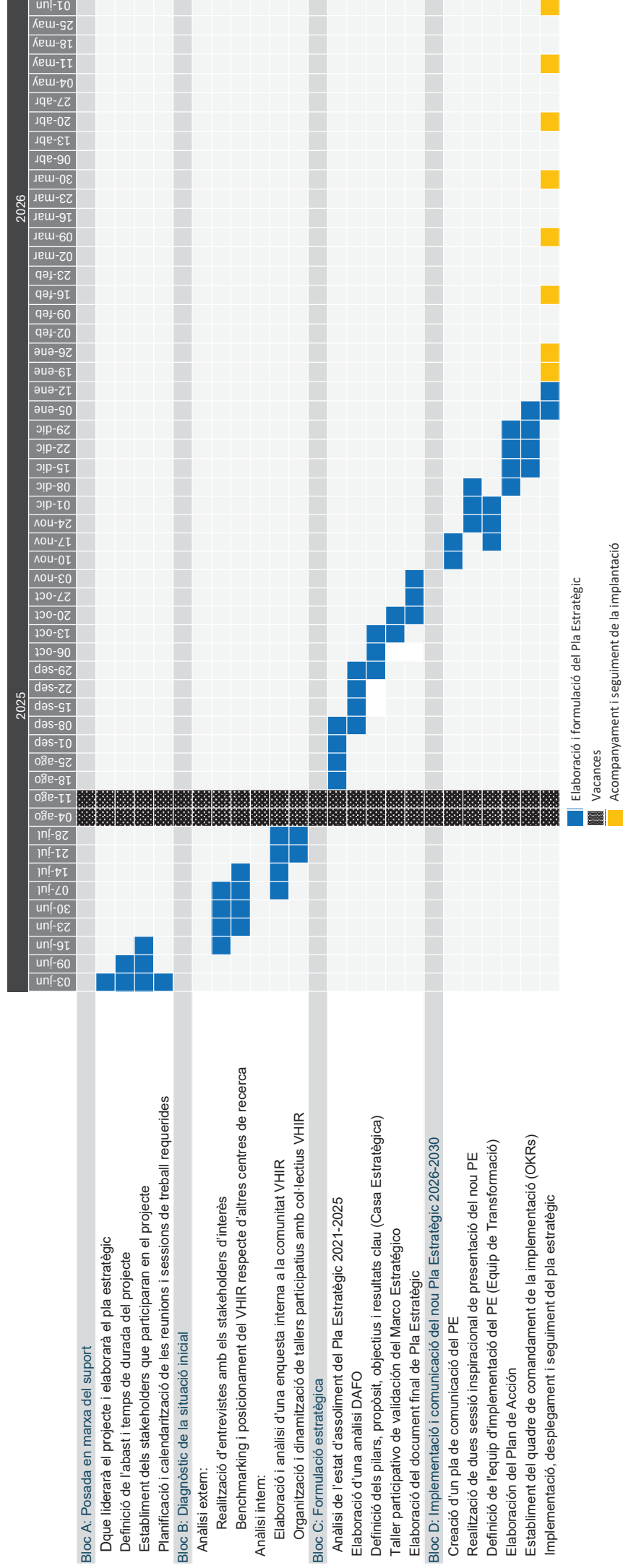
- Metodologia

- Cronograma**

- Equip



Cronograma Pla Estratègic



• Presentació Effectia

• Introducció

• Objectius

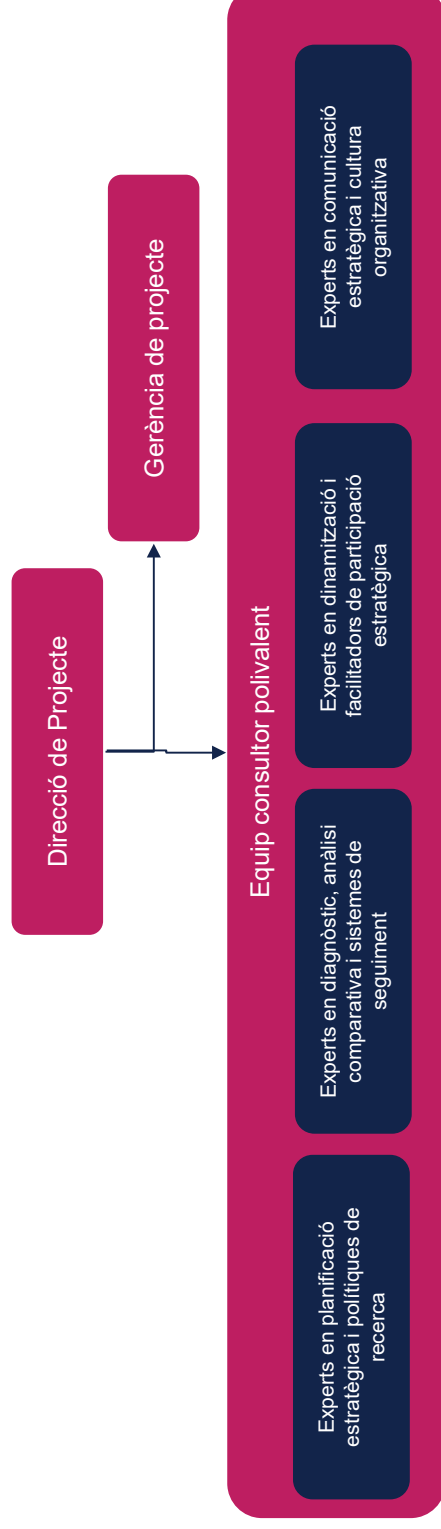
• Metodologia

• Cronograma

Equip

Equip de treball - Estructura

- Per al desenvolupament del present encàrrec, es proposa un equip de treball amb una estructura multidisciplinària i flexible, dimensionat per donar resposta a les necessitats específiques de cada fase del projecte, garantint qualitat, rigor tècnic i capacitat de resposta en tot moment. L'equip estarà liderat per una Direcció de Projecte amb responsabilitat global sobre l'alineament metodològic, la interlocució institucional amb el VHIR i l'orientació estratègica dels continguts.
- La direcció comptarà amb el suport operatiu d'una Gerència de projecte, que assumirà la coordinació interna, el seguiment dels terminis i la gestió dels lliurables.
- El nucli del treball serà executat per un equip consultor polivalent, amb experiència contrastada en processos de planificació estratègica en l'àmbit de la recerca i la innovació en salut, dinamització d'equips directius, diagnòstic organitzatiu, i facilitació de processos participatius. Aquest equip s'articularà com un pool d'experts que es mobilitzaran de manera gradual segons les necessitats del calendari i del contingut tècnic de cada bloc (diagnòstic, definició estratègica, accions i implementació). La dedicació global es distribuirà en funció de la intensitat de treball de cada fase, garantint disponibilitat continuada i capacitat d'adaptació a la realitat operativa del VHIR durant tot el procés. El següent diagrama mostra l'estructura global de l'equip de treball.



Equip de treball - Funcions principals

Direcció de Projecte

- Vetllar per l'alineament estratègic del projecte amb la visió i directrius marcades per la Direcció del VHIR.
- Liderar la interlocució institucional amb els òrgans de governança del projecte i el Comitè de Seguitment.
- Supervisar la qualitat metodològica i tècnica del conjunt del procés de planificació estratègica.
- Garantir la coherència global entre diagnòstic, definició estratègica, pla d'acció i sistema de seguitment.
- Validar els continguts clau dels lliurables i assegurar la seva adaptació al llenguatge i cultura del VHIR.
- Coordinar el treball entre els diferents perfils experts implicats en el projecte.
- Donar suport directe en fases clau com els tallers estratègics o les presentacions institucionals.
- Identificar riscos i adoptar mesures correctores de manera anticipada.
- Coordinar el desenvolupament operatiu del projecte segons el cronograma acordat amb la Direcció del VHIR.
- Fer el seguitment continuat del compliment de terminis, entregables i tasques assignades a l'equip consultor.
- Organitzar i documentar les reunions de coordinació i seguitment amb el VHIR i amb l'equip intern.
- Mantenir actualitzat el sistema de gestió i les eines compartides (Trello, calendari, documents de treball). Donar suport logístic i operatiu a l'organització d'entrevistes, tallers i sessions participatives.
- Coordinar la versió i lliurament dels documents de treball i informes intermedis.
- Gestionar les interaccions amb proveïdors o perfils externs vinculats al projecte si és necessari.
- Detectar colls d'ampolla i proposar solucions de millora operativa.

Gerència de projecte

Experts en planificació estratègica i polítiques de recerca

- Definició i formulació del marc estratègic
- Suport a la definició de línies d'acció
- Definició del Pla d'acció
- Suport a la redacció del Pla Estratègic
- Presentació de resultats

Experts en diagnòstic, anàlisi comparativa i sistemes de seguitment

- Diagnòstic de situació actual
- Elaboració de benchmark
- Suport a l'avaluació de línies
- Suport a la prioritització d'iniciatives estratègiques
- Anàlisi quantitativa i qualitativa de resultats

Experts en dinamització i facilitadors de participació estratègica

- Dinamització de sessions de design thinking i lideratge de workshops
- Coordinació de tallers participatius
- Aplicació de metodologies d'investigació qualitativa
- Suport a la recollida i sistematització d'inputs de stakeholders

Experts en comunicació estratègica i cultura organitzativa

- Elaboració del pla de comunicació del PE
- Anàlisi del model comunicatiu actual
- Suport a la comunicació de tallers i workshops
- Disseny del relat estratègic i storytelling
- Difusió i presentació institucional dels resultats

Equip de treball – Dedicació preliminar

Perfil professional	Funcions principals	Dedicació estimada
Direcció de projecte	• Vetllar per l'alineament estratègic del projecte amb la visió i directrius marcades per la Direcció del VHIR. • Liderar la interlocució institucional amb els òrgans de governança del projecte i el Comitè de Seguint. • Supervisar la qualitat metodològica i tècnica del conjunt del procés de planificació estratègica. • Garantir la coherència global entre diagnòstic, definició estratègica, pla d'acció i sistema de seguiment. • Validar els continguts clau dels lliurables i assegurar la seva adaptació al llenguatge i cultura del VHIR. • Coordinar el treball entre els diferents perfils experts implicats en el projecte. • Donar suport directe en fases clau com els tallers estratègics o les presentacions institucionals. • Identificar riscos i adoptar mesures correctores de manera anticipada.	20–25% durant tot el projecte
Gerència de projecte	• Coordinar el desenvolupament operatiu del projecte segons el cronograma acordat amb la Direcció del VHIR. • Fer el seguiment continuat del compliment de terminis, entregables i tasques assignades a l'equip consultiu. • Organitzar i documentar les reunions de coordinació i seguiment amb el VHIR i amb l'equip intern. • Mantenir actualitzat el sistema de gestió i les eines compartides (Trello, calendari, documents de treball). Donar suport logístic i operatiu a l'organització d'entrevistes, tallers i sessions participatives. • Coordinar la versió i lliurament dels documents de treball i informes intermedis. • Gestionar les interaccions amb proveïdors o perfils externs vinculats al projecte si és necessari. • Detectar colls d'ampolla i proposar solucions de millora operativa.	40–50% durant tot el projecte
Experts en planificació estratègica i polítiques de recerca	• Definició i formulació del marc estratègic • Suport a la definició de línies d'acció • Definició del Pla d'acció • Suport a la redacció del Pla Estratègic • Presentació de resultats	60–70% (segons la fase)
Experts en diagnòstic, anàlisi comparativa i sistemes de seguiment	• Diagnòstic de situació actual • Elaboració de benchmark • Suport a l'avaluació de línies • Suport a la prioritització d'iniciatives estratègiques • Anàlisi quantitativa i qualitativa de resultats	30–40% (intensiu en Blocs B i C)
Experts en dinamització i facilitadors de participació estratègica	• Dinamització de sessions de design thinking i lideratge de workshops • Coordinació de tallers participatius • Aplicació de metodologies d'investigació qualitativa • Suport a la recollida i sistematització d'inputs de stakeholders	20–30% (intensiu en Bloc D)
Experts en comunicació estratègica i cultura organitzativa	• Elaboració del pla de comunicació del PE • Anàlisi del model comunicatiu actual • Suport a la comunicació de tallers i workshops • Disseny del relat estratègic i storytelling • Difusió i presentació institucional dels resultats	30–40% (intensiu en diagnòstic i seguiment)

Equip de treball – experiència professional

- L'equip tècnic proposat per a la redacció del Pla Estratègic 2026–2030 del VHIR acredita una trajectòria consolidada en l'àmbit de la planificació estratègica i la definició de models de desenvolupament institucional per a entitats de recerca en salut. Aquesta experiència s'ha traduït en l'acompanyament efectiu a diferents institucions sanitàries, fundacions i centres de recerca biomèdica, tant en l'àmbit estatal com autonòmic.
- Una mostra significativa d'aquesta expertesa és l'elaboració del **Pla Estratègic 2025–2030 de la Fundació Carlos Simón**, una entitat referent en medicina reproductiva i recerca traslacional. En aquest projecte, l'equip consultor va dissenyar un marc estratègic orientat a l'excel·lència científica, la captació de talent investigador i l'enfortiment de les aliances internacionals, integrant els ODS i les directrius europees sobre ciència oberta i transferència de coneixement. Així mateix, l'equip ha participat en processos d'acompanyament estratègic per a l'**Institut de Recerca Biomèdica de Lleida (IRBLleida)**, **elaborant la proposta del seu Pla Estratègic 2017–2020**. Aquest projecte va incloure el diagnòstic institucional, l'anàlisi de benchmarking, la definició d'eixos de prioritats científiques i el plantejament de línies d'acció orientades a la consolidació del posicionament de l'institut en l'àmbit biomèdic català i estatal.
- En paral·lel, l'equip disposa d'experiència rellevant en projectes de definició estratègica vinculats a la innovació tecnològica en salut, com ho demostren les col·laboracions amb la **Fundació Sant Joan de Déu**, en concret, ha participat en l'elaboració de diversos plans de negoci per a iniciatives tecnològiques amb aplicació clínica. Aquest conjunt de referències reflecteix un coneixement pràctic i actualitzat de les necessitats estratègiques i operatives de les entitats de recerca en salut, així com una gran capacitat per treballar en entorns interdisciplinaris i altament regulats. L'equip integra perfils amb experiència en polítiques de recerca, dinamització d'equips científics, definició de plans d'acció, disseny d'indicadors i comunicació institucional, garantint un servei rigorós, adaptat i alineat amb les expectatives del VHIR.
- S'adjunta el fitxer "**Experiència professional PE entitats de recerca en salut**", en el qual s'indica una relació de documents acreditatius de la realització d'aquests projectes.
- És important esmentar que les referències indicades anteriorment en cap cas revelen ni tenen relació amb la informació relativa a l'acreditació d'experiència inclosa al Sobre 2

Alguns dels nostres clients



Aliances



Col·laborem amb la xarxa internacional d'experts en innovació i transformació en salut, promovent la formació.



Reforcem la nostra oferta de serveis en Bioeconomia promovent la formació i els serveis.



Abordem projectes ambiciosos en Compra Pública d'Innovació, RETECH, fons MRR, Next Generation, etc.



Som socis de l'esdeveniment mundial en transferència de tecnologies sanitàries TTS - Tech Transfer Summit.



Avaluadors

Som avaluadors de:



Estem acreditats per als programes d'emprenedoria de base tecnològica amb:



Participem activament a la Xarxa ELAN, projecte de la UE per apropar PIMES amb base tecnològica entre Europa i Amèrica Llatina



...Comencem a treballar?

Lorena Muñoz

Sòcia Directora

Lorena.munoz@Effectia.es

+34 650 860 174

c/ Pez Volador 14, Bajo B - 28007 – Madrid

www.Effectia.es

ANNEX NÚM. 1

El Sr. /La Sra. Lorena Muñoz Vivas amb residència a Madrid carrer Pez Volador núm. 14 bajo B, de l'empresa Effectia Innovation Solutions, assabentat de l'anunci publicat al 15/04/2025 i de les condicions i requisits que s'exigeixen per a l'adjudicació del servei de "SERVEI REDACCIÓ PLA ESTRATÈGIC VHIR", es compromet en nom (propri o de l'empresa que representa) a realitzar-les amb estricta subjecció a les següents condicions:

Criteris avaluable amb [fórmules automàtiques](#)

A) OFERTA ECONÒMICA

Concepte	Import màxim (IVA exclòs)	Import ofert (IVA exclòs)	Import ofert (IVA inclòs)
Serveis d'assessorament i consultoria externa per a la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR).	45.000,00 euros	33.750,00 euros	40.837,50 euros

B) OFERTA D'AVALUACIÓ AUTOMÀTICA

Marcar amb una "x" la casella corresponent a Si o No

DESCRIPCIÓ		Marcar amb una "x"		PUNTS
		SI	NO	
Equip multidisciplinar, dedicat al projecte que inclogui un mínim de tres perfils (p.e. grau o llicenciatura científica, enginyeria, llicenciatura en l'àmbit social, etcètera).	Tres membres (un de cada perfil: social, científic i tècnic).			6 punts
	Cinc membres d'equip, amb mínim un de cada perfil mencionat.			8 punts
	Sis membres o més, amb mínim un de cada perfil mencionat.	SI		10 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa				
Presència d'almenys un professional amb títol de Doctor en Ciències Econòmiques i Empresarials a l'equip encarregat de dur a terme els serveis.		SI		3 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa				
Presència d'almenys un professional amb títol de grau en Medicina i formació en Direcció d'Institucions Sanitàries.		SI		3 punts
Caldrà aportar la documentació acreditativa				

Experiència acreditada de l'equip tècnic en processos de formulació estratègica. <i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>	Experiència en 3 processos			3 punts
	Experiència en 5 processos			5 punts
	Experiència en 7 processos			7,5 punts
	Experiència en 9 processos o més	SI		10 punts
Experiència igual o superior a 5 projectes per part de l'equip tècnic, en serveis de consultoria a entitats del sector de la recerca biomèdica (bàsica o clínica) en els darrers cinc anys. <i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>	Experiència en 5 Projectes			2,5 punts
	Experiència en 6 Projectes			5 punts
	Experiència en 7 Projectes			7,5 punts
	Experiència en 8 Projectes o més	SI		10 punts
Experiència en l'elaboració de Plans Estratègics institucionals per part de l'equip tècnic que executi el servei. <i>Caldrà aportar la documentació acreditativa</i>	1 Pla			5 punts
	Fins a 3 Plans			7,5 punts
	4 Plans o més	SI		10 punts
Que el licitador apliqui mesures orientades a la conciliació de la vida familiar i laboral, de tal manera que el personal adscrit a l'execució es vegi positivament afectat per aquesta mesura. <i>Per a la seva valoració la persona licitadora haurà d'especificar de forma detallada les mesures de conciliació prevista, el calendari d'aplicació i les mesures de seguiment i avaluació en el Sobre núm. 2.</i>	Flexibilitat horària	SI		1,5 punts
	Possibilitat de teletreballar	SI		1,5 punts
	Permís per dia extra per maternitat o paternitat o per altres motius.	SI		1 punt

Signat,

50908857J Firmado digitalmente
por 50908857J
LORENA MUÑOZ (R:
B85706265)
MUÑOZ (R:
B85706265)
Fecha: 2025.04.30
21:32:36 +02'00'

*Termini de validesa de la oferta.....4 mesos
(quedaran excloses del procediment de licitació les ofertes que presentin un import i/o termini superior al de licitació)*

ACCEPTACIÓ DE LA PROPOSTA D'ADJUDICACIÓ I REQUERIMENT PER L'ADJUDICACIÓ DEL CONTRACTE RELATIU ALS SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER LA REDACCIÓ DEL NOU PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE LA FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL HEBRON - INSTITUT DE RECERCA (VHIR).

2025-019 SERVEI REDACCIÓ PLA ESTRATÈGIC VHIR

Vista l'acta de constitució de la Mesa de Contractació i d'obertura de la documentació administrativa i de proposicions avaluables mitjançant un judici de valor, de data 05 de maig de 2025, a través de la qual es deixà constància que es va presentar les següents empreses: Institute for Transformational Leadership SL; SCIENCE & INNOVATION LINK OFFICE SL, Effectia Innovation Solutions, Estrategia MomentumCO, SL, BE ON PARTNERS S.L, i LKS, S.COOP.

Vista l'acta de la Mesa de Contractació d'obertura de les proposicions avaluables mitjançant l'aplicació de fórmules o criteris automàtics de data 20 de maig de 2025 en la que es fa constar el resultat com la conseqüent proposta d'adjudicació.

I en ús de les facultats que tinc atorgades com a Òrgan de contractació per la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR), de Barcelona,

ACORDA

PRIMER.- ACCEPTAR LA PUNTUACIÓ I CLASSIFICACIÓ, realitzada per la Mesa de Contractació en acte de data 20 de maig de 2025.

QUADRE DE PUNTUACIONS							
Ofertes presentades:	Oferta econòmica	25 %		50 %		25 %	
		Oferta econòmica		Criteris d'avaluació automàtics		Judici de valor	
	BI	IVA	TOTAL				TOTAL
Effectia Innovation Solutions	33.750,00 €	7.087,50, €	40.837,50 €	24,58	47,00	24,50	96,08
SCIENCE & INNOVATION LINK OFFICE SL	33.000,00 €	6.930,00 €	39.930,00 €	25,00	47,00	18,75	90,75
LKS, S.COOP.	40.500,00 €	9.505,00 €	49.005,00 €	20,83	37,00	22,25	80,08
Institute for Transformational Leadership SL	-	-	-	-	-	-	NO ADMESA
Estrategia MomentumCO, SL	-	-	-	-	-	10,25	EXCLOSA
BE ON PARTNERS S.L	-	-	-	-	-	4,25	EXCLOSA

SEGON.- ACCEPTAR LA PROPOSTA D'ADJUDICACIÓ realitzada per la Mesa de Contractació en acte de data 20 de maig de 2025.

TERCER.- REQUERIR a l'empara de l'article 150.2 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de Contractes del Sector Públic, a **Effectia Innovation Solutions (B85706265)**, per ser l'empresa que ha formulat la

proposta amb millor relació qualitat-preu d'acord amb els criteris d'adjudicació previstos en el Plec de Clàusules Administratives Particulars, per tal que, en el termini de set (7) dies hàbils, a comptar des del dia següent a aquell en que rebi la notificació del present requeriment, presenti en format paper la documentació requerida en les **clàusules 6 i 12** del Plec de Clàusules Administratives Particulars:

- Documentació justificativa de que la societat esta vàlidament constituïda i que, de conformitat amb el seu objecte social, pot presentar-se a la licitació. Així mateix, escriptures de representació de qui signa l'oferta. També s'admet la presentació del certificat d'inscripció en el ROLECE o RELI expedit per l'Organisme corresponent.
- Documentació acreditativa de que compleix amb la solvència econòmica, financera i tècnica o professional exigida en el Plec de Clàusules Administratives Particulars. També s'admet la presentació del certificat d'inscripció en el ROLECE o RELI expedit per l'Organisme corresponent.
- Certificat d'estar al corrent amb la Seguretat Social. També s'admet la presentació del certificat d'inscripció en el ROLECE o RELI expedit per l'Organisme corresponent.
- Certificat d'estar al corrent amb Hisenda. També s'admet la presentació del certificat d'inscripció en el ROLECE o RELI expedit per l'Organisme corresponent.
- Certificat positiu emès per la Generalitat de Catalunya acreditatiu de la inexistència de deutes tributaris amb l'esmentada Administració. També s'admet la presentació del certificat d'inscripció en el ROLECE o RELI expedit per l'Organisme corresponent.
- Tenir contractada una pòlissa d'assegurança de responsabilitat civil per import suficient per cobrir les responsabilitats de qualsevol tipus que es puguin derivar de l'execució del contracte.
- Justificant de constitució de la garantia definitiva corresponent al 5% de l'import d'adjudicació, IVA exclòs, és a dir, **1.687,50 €**

Detallem l'article 108 de la LCSP, d'acord amb allò establert a la clàusula 15 del Plec de Clàusules Administratives que regula el present procés de licitació:

Artículo 108. Garantías definitivas admisibles.

1. Las garantías definitivas exigidas en los contratos celebrados con las Administraciones Públicas podrán prestarse en alguna o algunas de las siguientes formas:

a) En efectivo o en valores, que en todo caso serán de Deuda Pública, con sujeción, en cada caso, a las condiciones establecidas en las normas de desarrollo de esta Ley. El efectivo y los certificados de inmovilización de los valores anotados se depositarán en la Caja General de Depósitos o en sus sucursales encuadradas en las Delegaciones de Economía y Hacienda, o en las Cajas o establecimientos públicos equivalentes de las Comunidades Autónomas o Entidades locales contratantes ante las que deban surtir efectos, en la forma y con las condiciones que las normas de desarrollo de esta Ley

establezcan, sin perjuicio de lo dispuesto para los contratos que se celebren en el extranjero.

b) Mediante aval, prestado en la forma y condiciones que establezcan las normas de desarrollo de esta Ley, por alguno de los bancos, cajas de ahorros, cooperativas de crédito, establecimientos financieros de crédito y sociedades de garantía recíproca autorizados para operar en España, que deberá depositarse en los establecimientos señalados en la letra a) anterior.

c) Mediante contrato de seguro de caución, celebrado en la forma y condiciones que las normas de desarrollo de esta Ley establezcan, con una entidad aseguradora autorizada para operar en el ramo. El certificado del seguro deberá entregarse en los establecimientos señalados en la letra a) anterior.

2. Cuando así se prevea en los pliegos de cláusulas administrativas particulares, la garantía definitiva en los contratos de obras, suministros y servicios, así como en los de concesión de servicios cuando las tarifas las abone la administración contratante, podrá constituirse mediante retención en el precio.

QUART.- NOTIFICAR el present acord a l'empresa requerida als efectes de que en el termini de 7 dies hàbils presenti tota la documentació advertint-lo que de no complimentar-se el requeriment en el termini assenyalat, s'entendrà que el licitador ha retirat la seva oferta i es procedirà a sol·licitar la mateixa documentació al licitador següent d'acord amb l'ordre en que hagin quedat classificades les ofertes.

CINQUÈ.- ORDENAR la PUBLICACIÓ del present acord al Perfil del Contractant del VHIR i a la Plataforma de Contractació de la Generalitat de Catalunya.

37745593V

MONTSERRAT

GIMENEZ (R:

G60594009)

Firmado digitalmente

por 37745593V

MONTSERRAT

GIMENEZ (R:

G60594009)

Fecha: 2025.05.28

10:57:33 +02'00'

Barcelona, a data de la signatura electrònica.

ÒRGAN DE CONTRACTACIÓ

Sra. Montserrat Giménez Prous

Gerent

Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron- Institut de Recerca (VHIR)

ACORD D'ADJUDICACIÓ DEL CONTRACTE RELATIU ALS SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER LA REDACCIÓ DEL NOU PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE LA FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL HEBRON - INSTITUT DE RECERCA (VHIR).

2025-019 SERVEI REDACCIÓ PLA ESTRATÈGIC VHIR

Vistes les propostes presentades en el present procediment de licitació i la conseqüent PROPOSTA D'ADJUDICACIÓ realitzada per la Mesa de Contractació en acta de data 20 de maig de 2025, a continuació detallam les puntuacions per ordre decreixent, d'acord amb els diferents criteris de valoració establert als plecs:

QUADRE DE PUNTUACIONS							
Ofertes presentades:	Oferta econòmica	25 %		50 %		25 %	
		Oferta econòmica		Criteris d'avaluació automàtics		Judici de valor	
	BI	IVA	TOTAL				TOTAL
Effectia Innovation Solutions	33.750,00 €	7.087,50, €	40.837,50 €	24,58	47,00	24,50	96,08
SCIENCE & INNOVATION LINK OFFICE SL	33.000,00 €	6.930,00 €	39.930,00 €	25,00	47,00	18,75	90,75
LKS, S.COOP.	40.500,00 €	9.505,00 €	49.005,00 €	20,83	37,00	22,25	80,08
Institute for Transformational Leadership SL	-	-	-	-	-	-	NO ADMESA
Estrategia MomentumCO, SL	-	-	-	-	-	10,25	EXCLOSA
BE ON PARTNERS S.L	-	-	-	-	-	4,25	EXCLOSA

En data 28 de maig de 2025, l'òrgan de contractació de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron – Institut de Recerca (VHIR) va requerir al licitador **Effectia Innovation Solutions** amb nº d'identificació fiscal **B85706265** la documentació necessària per tal d'eleva l'adjudicació del contracte relatiu als serveis d'assessorament per la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR). Que així mateix, l'empresa proposada ha acompanyat dins del termini la totalitat de la documentació requerida a aquest efecte en data 04 de juny de 2025.

I en ús de les facultats que tinc atorgades com a òrgan de contractació per la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron – Institut de Recerca (VHIR), de Barcelona,

RESOLC:

Primer.- Elevar l'adjudicació del contracte pels serveis d'assessorament per la redacció del nou Pla Estratègic 2026-2030 de la Fundació Hospital Universitari Vall Hebron - Institut de Recerca (VHIR), a la següent empresa:

- a) Adjudicatari:

- a. Nom o Raó Social: **Effectia Innovation Solutions**
- b. NIF: **B85706265**
- c. Domicili social: **C/ Pez Volador, 14, bajo B, 28007, Madrid**
- d. Telèfon i Fax: **650860174**

b) Import d'adjudicació: 33.750,00 € (sense IVA), per la durada d'un (1) any.

Segon.- Notificar aquesta adjudicació tant al beneficiari de la mateixa, com a la resta empreses licitadores participants en el procediment de licitació.

Tercer.- Publicar aquesta adjudicació al Perfil del Contractant (web) de la Fundació <http://www.vhir.org>, així com a l'apartat de contractació pública de la Generalitat de Catalunya <https://contractaciopublica.gencat.cat>.

Quart.- La formalització d'aquest contracte es durà a terme segons les especificacions contemplades a Llei 9/2017, de 8 de novembre, de Contractes del Sector Públic.

Contra aquesta resolució, que exhaureix la via administrativa, es pot interposar recurs potestatiu de reposició davant l'Òrgan de Contractació en el termini d'un mes a comptar des del dia següent al de la seva notificació d'acord amb l'article 77 de la Llei 26/2010, del 3 d'agost, del règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya i en consonància amb l'article 123 de la Llei 39/2015, d'1 d'octubre, del Procediment Administratiu Comú de les Administracions Públiques o ser impugnada directament davant l'ordre jurisdiccional contenciós administratiu, de conformitat amb el que disposa la Llei 29/1998, de 13 de juliol, reguladora de la jurisdicció contenciosa administrativa.

Barcelona, a data de la signatura electrònica

37745593V MONTSERRAT GIMENEZ (R: G60594009) - IDCES-3774559304/06/2025 15:23:24 CEST +02
Firma con certificado digital de Montserrat Giménez Prous
<https://documents.viafirma.com/documents-web/v/WTKS-GOAH-OF1O-TEEN-D174-9043-4038-81>

ÒRGAN DE CONTRACTACIÓ

Sra. Montserrat Giménez Prous

Gerent

Fundació Hospital Universitari Vall d'Hebron – Institut de Recerca (VHIR)



Generalitat de Catalunya
Departament d'Economia i Finances
**Direcció General de Política Financera,
Assegurances i Tresor**
Subdirecció General de Tresoreria

Caixa:

CAIXA GENERAL DE DIPÒSITS

Núm. de document: 0000248852

Resguard del dipòsit:

FIANCES DEFINITIVES EN METÀL·LIC

Garantia Global de Referència:

Resguard del dipòsit en metàl·lic

Nom i cognoms o raó social del propietari/ària del dipòsit	NIF
EFFECTIA INNOVATION SOLUTIONS SL	B85706265

Adreça	Municipi	Codi Postal
PEZ VOLADOR, NUM. 14 PLANT PUERTA B MADRID		28007

Nom i cognoms o raó social del finançador	NIF
EFFECTIA INNOVATION SOLUTIONS SL	B85706265

Descripció de l'objecte de la garantia

SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER LA REDACCIÓ DEL NOU PLA ESTRATÈGIC 2026-2030 DE LA
FUNDACIÓ HOSPITAL UNIVERSITARI VALL HEBRON - INSTITUT DE RECERCA (VHIR)
NÚM. EXPEDIENT: 2025-019

Expedient

Autoritat o organisme a disposició del qual es constitueix el dipòsit

2212 - FUNDACIO HP. UN. VALL D'HEBRON-INSTITUT DE RECERCA

Import en lletres (EUR)

MIL SIS-CENTS VUITANTA-SET AMB CINQUANTA

Import en xifres (EUR)

1.687,50

Número i data del dipòsit que complementa

Per la Tresoreria,

Barcelona, 03 de juny de 2025, 07:45:01