



PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES

per a la licitació del contracte administratiu de serveis:

**Servei de consultoria especialitzada per a la definició,
disseny i implantació del Model de Gestió de Persones del
Consorci d'Aigües de Tarragona**

Constantí, **agost** 2026



Capítol 1 - OBJECTE DEL CONTRACTE

1.1. SERVEIS A CONTRACTAR

L'objecte del contracte és la prestació d'un servei de consultoria especialitzada en Recursos Humans per a la definició, disseny i implantació del Model de Gestió de Persones del Consorci d'Aigües de Tarragona (en endavant, CAT), amb la finalitat de dotar l'organització d'un marc coherent i integrat que alineï els principals processos, models, polítiques i instruments de gestió de persones.

El servei haurà de partir de l'anàlisi de la situació actual del CAT i dels instruments, procediments i pràctiques existents i, a partir d'aquest diagnòstic, definir un Model de Gestió de Persones adaptat a la realitat, característiques i necessitats de l'organització.

El Model de Gestió de Persones no s'haurà de configurar com una suma de polítiques o procediments independents, sinó com un sistema integrat que estableixi uns principis i criteris comuns i garanteixi la coherència entre els diferents instruments de Recursos Humans al llarg del cicle professional de les persones.

Els treballs objecte del contracte comprendran, com a mínim:

1. La definició del marc i les bases del Model de Gestió de Persones.
2. El diagnòstic de la situació actual de la gestió de persones al CAT.
3. El disseny d'un sistema d'avaluació per a la promoció professional.
4. El disseny del model de gestió de l'acompliment, definició, seguiment i avaluació d'objectius.
5. La revisió i definició del model retributiu complet i del sistema de retribució variable vinculat a objectius.
6. La revisió i definició del model competencial.
7. La definició del model de lideratge.
8. La definició del model de desenvolupament professional i successió.
9. La revisió i actualització de les polítiques i procediments actualment existents en matèria de selecció, formació i permisos retribuïts i teletreball.
10. L'elaboració de les polítiques, procediments i instruments de gestió de persones que resultin necessaris per completar el model.
11. La revisió de l'adequació jurídica i laboral de les propostes formulades.
12. La definició del pla d'implantació, comunicació i seguiment del Model de Gestió de Persones.

El servei tindrà una orientació eminentment pràctica. Els treballs no podran limitar-se a la formulació de diagnòstics o recomanacions generals, sinó que hauran de donar lloc a models, polítiques, procediments, criteris i eines operatives que puguin ser aplicats i gestionats posteriorment pel CAT.

1.2. ÀMBIT D'APLICACIÓ

El servei abastarà el conjunt de l'organització del CAT i els diferents col·lectius professionals que integren la seva plantilla, tenint en compte les particularitats derivades de les funcions, responsabilitats i nivells organitzatius existents.



Els centres de treball del CAT són:

Oficines Centrals – Autovia T-11 km 14, 43007 Tarragona.
ETAP – Ctra. Nacional 340 km 1094, l'Ampolla.

La plantilla actual del CAT és de 98 persones treballadores.

A l'efecte de permetre la formulació d'ofertes comparables, s'incorpora com a Annex I d'aquest Plec la informació de context següent: organigrama vigent i relació de departaments i nivells de responsabilitat; distribució de la plantilla per centre de treball i categoria professional; nombre de llocs de treball descrits i nombre de llocs valorats, amb indicació de la metodologia de valoració emprada i de la data de la darrera actualització; identificació del conveni col·lectiu aplicable i, si escau, dels pactes d'empresa vigents; i relació dels instruments de gestió de persones existents, amb indicació de data i extensió aproximada.

La informació que, per la seva naturalesa o pel risc de reidentificació de les persones treballadores, no pugui ser objecte de publicació —en particular el registre retributiu, l'auditoria retributiva i les dades de plantilla desagregades per sexe— es facilitarà a l'adjudicatària dins dels deu (10) dies naturals següents a la formalització del contracte, en el marc del contracte d'encàrrec del tractament previst en l'apartat de protecció de dades personals.

El desenvolupament dels treballs haurà de tenir en compte les característiques específiques del CAT, la seva estructura organitzativa, els diferents nivells de responsabilitat i col·lectius professionals, així com el marc normatiu, convencional, organitzatiu i pressupostari aplicable.

1.3. **TERMINI D'EXECUCIÓ DEL CONTRACTE**

El termini màxim per a l'execució de la totalitat dels treballs objecte del contracte serà de vuit (8) mesos, a comptar des de la formalització del contracte.

- La fase de disseny, que finalitza amb el lliurament de la fita F9, es destinarà principalment al diagnòstic, disseny, desenvolupament i lliurament dels models, polítiques, procediments i instruments que integraran el Model de Gestió de Persones del CAT.
- La fase d'acompanyament, que s'estén des del lliurament de la fita F9 i fins a la finalització del termini d'execució del contracte, es destinarà principalment a reforçar l'acompanyament a la implantació, la formació, la resolució de dubtes i la consolidació dels models i instruments desenvolupats.

La implantació no es configurarà necessàriament com una fase posterior a la finalització de tots els treballs, sinó que es podrà iniciar de manera progressiva a mesura que els diferents models i instruments siguin definits i obtinguin el vistiplau corresponent.

En conseqüència, durant la fase de disseny es podran iniciar les actuacions d'implantació, formació, transferència de coneixement i suport respecte dels models i instruments que ja hagin estat finalitzats i validats pel CAT.



Els terminis parcials establerts en aquest apartat es computen en dies naturals des de la data de formalització del contracte. Si el venciment escau en dissabte, diumenge o festiu, es trasllada al primer dia hàbil següent. Els terminis són de compliment obligat i el seu incompliment donarà lloc a les penalitats previstes al Plec de clàusules particulars. El termini total d'execució és el que estableix el primer paràgraf d'aquest apartat i no resulta modificat pel còmput en dies naturals dels terminis parcials.

1. Presentació del programa de treball i metodologia: dins dels 10 dies naturals següents a la formalització del contracte.

El programa haurà de concretar les fases, activitats, metodologia, professionals participants, reunions i sessions de treball previstes, participació requerida al CAT, entregables, fites de validació i cronograma detallat del projecte.

2. Realització del diagnòstic inicial de la situació actual: dins dels trenta-sis (36) dies naturals des de la formalització del contracte, incloent l'anàlisi documental, les entrevistes, reunions o altres tècniques de recollida d'informació que resultin necessàries.

El diagnòstic haurà de prioritzar, des de l'inici, l'anàlisi de la informació necessària per al desenvolupament dels sistemes de promoció professional, objectius, acompliment i model retributiu.

3. Presentació de la proposta del sistema d'avaluació per a la promoció professional i del model de definició, seguiment i avaluació d'objectius i retribució variable: en un termini màxim de vuit (8) setmanes des de la formalització del contracte.

Aquesta fase haurà d'incloure, com a mínim:

- la proposta del sistema o sistemes d'avaluació per a la promoció professional
- els factors, criteris, instruments, ponderacions i mecanismes de validació
- el model de definició, seguiment, mesura i avaluació d'objectius
- la seva integració amb el model de gestió de l'acompliment
- el sistema de retribució variable vinculat a l'assoliment d'objectius
- els criteris de càlcul, validació i pagament

Aquestes propostes hauran de ser presentades i contrastades amb la persona responsable de Recursos Humans del CAT i requeriran el seu vistiplau previ abans de considerar-se definitives.

4. Desenvolupament del Model i Política Retributiva del CAT: dins dels vuitanta-dos (82) dies naturals des de la formalització del contracte.

Aquesta fase haurà d'incloure l'anàlisi i proposta integral relativa a l'estructura retributiva, retribució fixa i variable, criteris de revisió i evolució retributiva, complements, hores extraordinàries i altres conceptes vinculats al temps de treball, compensacions i beneficis, dietes, despeses de viatge, desplaçaments, quilometratge, allotjament, assignacions materials i la resta de conceptes econòmics inclosos en l'abast del contracte.



5. Definició del model competencial i del Model de Lideratge: dins dels cent nou (109) dies naturals des de la formalització del contracte.

6. Definició del Model de Desenvolupament Professional i Successió: dins dels cent vint-i-set (127) dies naturals des de la formalització del contracte.

7. Revisió i actualització de les polítiques i procediments existents i elaboració de les noves polítiques i procediments necessaris: dins dels cent cinquanta-cinc (155) dies naturals des de la formalització del contracte.

Aquesta fase haurà d'incloure, com a mínim, la revisió del procediment de selecció, el procediment de formació i la guia de permisos retribuïts, així com l'elaboració de les noves polítiques i procediments necessaris per completar i donar coherència al Model de Gestió de Persones.

8. Revisió jurídica i laboral integral dels models, polítiques, procediments i instruments: dins dels cent seixanta-quatre (164) dies naturals des de la formalització del contracte, sens perjudici que la revisió jurídica i laboral s'hagi de realitzar de manera transversal durant tot el desenvolupament del projecte.

9. Elaboració del Pla d'implantació, comunicació i seguiment i lliurament del Document integrat del Model de Gestió de Persones del CAT per a la implantació: dins dels cent vuitanta-dos (182) dies naturals des de la formalització del contracte.

El Document integrat per a la implantació haurà de recollir de manera estructurada i coherent el conjunt dels models, polítiques, procediments i instruments desenvolupats durant el projecte i haurà de tenir un format professional, visualment cuidat i de fàcil comprensió, adequat per a la seva utilització com a document corporatiu de referència del CAT.

La presentació haurà d'incorporar, quan resulti adequat, esquemes, gràfics, mapes conceptuals, diagrames, taules, fluxos de procés, resums visuals o altres recursos gràfics que facilitin la comprensió dels continguts i de la relació entre els diferents elements del Model. No es considerarà suficient el lliurament d'un document merament compilatori o format exclusivament per text.

10. Acompanyament a la implantació: des del lliurament de la fita F9 i fins a la finalització del termini d'execució del contracte, sens perjudici que la implantació dels diferents models i instruments s'hagi pogut iniciar progressivament durant la fase de disseny. A la finalització de la fase d'acompanyament, l'adjudicatària lliurarà la versió final consolidada del Model de Gestió de Persones, incorporant els ajustos derivats de la implantació i de les primeres aplicacions efectuades durant la vigència del contracte, així com un informe final d'implantació que identifiqui les incidències detectades, els ajustos efectuats i les recomanacions pendents. Ambdós lliurables queden inclosos en el preu del contracte.

Durant aquest període, l'empresa adjudicatària haurà de prestar suport a la persona responsable de Recursos Humans en la posada en marxa dels models i instruments, resoldre els dubtes metodològics, tècnics o d'aplicació que es plantegin, donar suport en les primeres aplicacions que es produeixin durant la vigència del contracte i realitzar els ajustos que resultin necessaris.



Així mateix, haurà de realitzar les sessions de presentació, formació i capacitatió necessàries dirigides a les persones que hagin d'intervenir en l'aplicació dels nous sistemes, especialment Direcció, responsables d'àrea, caps de departament o altres persones amb responsabilitats en la gestió de persones.

L'acompanyament tindrà especial incidència en la implantació del sistema d'avaluació per a la promoció professional, el sistema de gestió de l'acompliment i objectius i el sistema de retribució variable, amb la finalitat de facilitar-ne una aplicació homogènia i coherent.

La seqüència temporal indicada podrà ser ajustada en el programa de treball proposat per l'empresa adjudicatària quan això permeti una millor execució tècnica del projecte, sempre que es respectin els terminis màxims establerts i, especialment, el termini màxim de vuit (8) setmanes corresponent als treballs prioritaris en matèria de promoció professional, objectius i retribució variable. Qualsevol modificació de la planificació haurà de ser prèviament validada pel CAT.

Quadre resum terminis:

- F1. Projecte de treball i metodologia: 10 dies naturals.
- F2. Informe de diagnòstic de la situació actual: 36 dies naturals.
- F3. Sistema d'avaluació per a la promoció professional i model d'objectius i retribució variable: 56 dies naturals.
- F4. Model i Política Retributiva: 82 dies naturals.
- F5. Model competencial i Model de Lideratge: 109 dies naturals.
- F6. Model de Desenvolupament Professional i Successió: 127 dies naturals.
- F7. Revisió de polítiques existents i elaboració de noves polítiques: 155 dies naturals.
- F8. Document de revisió jurídica i laboral: 164 dies naturals.
- F9. Pla d'implantació i Document final integrat: 182 dies naturals.
- F10. Acompanyament a la implantació: des del lliurament de F9 i fins a la finalització del termini d'execució; lliurament de la versió final consolidada del Model i de l'informe final d'implantació.

2. TREBALLS ESPECÍFICS A REALITZAR

Per al desenvolupament dels treballs inclosos en el contracte, l'adjudicatari s'haurà d'ajustar a les següents fases i continguts mínims, que tenen caràcter de prescripcions tècniques mínimes obligatòries durant l'execució del contracte. No seran admissibles les ofertes que continguin previsions expressament incompatibles amb aquestes prescripcions o que, de manera inequívoca, no permetin assolir els resultats mínims exigits. La valoració de les ofertes es realitzarà exclusivament d'acord amb els criteris d'adjudicació establerts al Plec de clàusules particulars, sense que s'admetin millores diferents de les que hi estiguin expressament tipificades, quantificades i vinculades a l'objecte del contracte:

2.1. Definició del marc i les bases del Model de Gestió de Persones

L'empresa adjudicatària haurà de definir, conjuntament amb el CAT, el marc general sobre el qual s'articularà el Model de Gestió de Persones.



Aquest marc haurà d'establir, com a mínim:

- Propòsit i funció de l'Àrea de Persones.
- Objectius generals del Model de Gestió de Persones.
- Pilars i principis de gestió que han de regir el Model.
- Criteris generals d'equitat, objectivitat, transparència, sostenibilitat, simplicitat i coherència.
- Col·lectius inclosos i particularitats que calgui considerar.
- Rols i responsabilitats dels diferents agents de l'organització en la gestió de persones.
- Condicionants normatius, convencionals, organitzatius i pressupostaris que puguin afectar el disseny i l'aplicació del Model.

En la definició del Model de Gestió de Persones s'hauran de tenir en consideració, de manera transversal, els principis d'igualtat de tracte i d'oportunitats, no-discriminació, diversitat i inclusió, prevenció de l'assetjament i respecte dels drets de les persones LGTBI, garantint la coherència dels diferents models, polítiques i procediments amb els instruments i protocols vigents al CAT en aquestes matèries.

Aquest marc constituirà la referència comuna per al disseny de la resta de models, polítiques i instruments.

2.2. Diagnòstic de la situació actual

L'empresa adjudicatària realitzarà un diagnòstic de la situació actual de la gestió de persones al CAT.

El diagnòstic haurà d'incloure, com a mínim:

L'anàlisi haurà d'incloure la revisió de l'estructura organitzativa i els nivells de responsabilitat, les funcions i descripcions dels llocs de treball existents, la valoració de llocs de treball vigent, el model o les competències actualment definides, l'estructura i les pràctiques retributives, les polítiques, procediments i instruments de Recursos Humans existents, així com els processos i pràctiques de gestió que s'apliquin encara que no estiguin formalitzats documentalment. Igualment, s'analitzarà la documentació interna rellevant i la normativa i el conveni col·lectiu aplicables, així com els plans, protocols i altres instruments vigents al CAT en matèria d'igualtat, diversitat, prevenció de l'assetjament i drets de les persones LGTBI, en la mesura que resultin rellevants per al desenvolupament del Model de Gestió de Persones.

La metodologia haurà de combinar l'anàlisi documental amb entrevistes presencials, reunions, sessions de treball o altres tècniques que resultin adequades segons la fase del projecte.

El diagnòstic haurà d'identificar què existeix i resulta adequat, què necessita revisió o actualització i quins instruments o polítiques han de ser desenvolupats.

El producte d'aquesta fase serà un Informe de diagnòstic de la situació actual i identificació de necessitats i prioritats.

2.3. Disseny del sistema d'avaluació per a la promoció professional



L'empresa adjudicatària haurà de proposar i dissenyar un sistema o sistemes d'avaluació per a la promoció professional, aplicables tant als processos de promoció de categoria professional com als processos d'accés a posicions de major responsabilitat dins de l'organització.

L'objectiu serà dotar el CAT d'un sistema que permeti determinar, mitjançant criteris objectius, homogenis, mesurables i verificables, el grau d'idoneïtat d'una persona per assumir les funcions, responsabilitats i exigències corresponents a la categoria o posició de destinació.

L'empresa adjudicatària haurà d'analitzar les característiques de l'organització, els diferents tipus de promoció i els perfils professionals existents i, a partir d'aquesta anàlisi, determinar i justificar la metodologia o combinació de metodologies d'avaluació que resulti més adequada en cada cas.

El CAT no predetermina la metodologia concreta que s'haurà d'utilitzar. Correspondrà a l'empresa adjudicatària, en qualitat d'especialista, proposar i dissenyar les tècniques, instruments i fonts d'avaluació que ofereixin una major fiabilitat, objectivitat i adequació a cada tipologia de promoció.

El sistema proposat haurà de garantir una avaluació objectiva i reduir al màxim la incidència de valoracions subjectives, incorporant les fonts d'informació, evidències, instruments i mecanismes de contrast necessaris per garantir la consistència i traçabilitat dels resultats.

El sistema haurà de permetre valorar de manera integral la idoneïtat de les persones candidates respecte dels requeriments de la categoria o posició de destinació, considerant els factors que l'empresa adjudicatària determini com a rellevants, que podran comprendre, entre altres:

- Coneixements i capacitats tècniques.
- Experiència i trajectòria professional.
- Formació i especialització.
- Resultats i nivell d'acompliment acreditat.
- Assoliment d'objectius.
- Competències professionals i transversals.
- Grau de dedicació, implicació i contribució professional.
- Potencial i capacitat per assumir noves responsabilitats.
- Capacitat d'anàlisi, presa de decisions i resolució de problemes.
- Autonomia i capacitat per assumir funcions de major complexitat o responsabilitat.
- Capacitat de lideratge i gestió de persones, quan sigui aplicable.
- Adequació als requeriments específics de la categoria o posició de destinació.

La proposta haurà de determinar, com a mínim:

- Les diferents tipologies de promoció que requereixin sistemes o nivells d'avaluació diferenciats.
- Els factors que s'hauran de valorar en cada tipologia.
- Els instruments i tècniques d'avaluació més adequats per valorar cada factor.
- Les fonts d'informació i evidències que s'utilitzaran.
- La ponderació dels diferents factors i instruments.



- Els nivells o resultats mínims necessaris per considerar una persona idònia per a la promoció.
- Els agents que hauran d'intervenir en el procés d'avaluació i les seves responsabilitats.
- Els mecanismes de contrast i validació dels resultats.
- El procediment per integrar els resultats obtinguts en una valoració final.
- Els criteris necessaris per documentar, justificar i garantir la traçabilitat de les decisions.

L'empresa adjudicatària haurà de dissenyar i lliurar totes les eines necessàries per a l'aplicació efectiva i autònoma del sistema o sistemes proposats, incloent, segons la metodologia definida, matrius de valoració, escales, ponderacions, qüestionaris, formularis, guies d'entrevista, proves, casos pràctics, instruccions, criteris d'interpretació, models d'informe, protocols d'aplicació o qualsevol altre instrument que resulti necessari.

El sistema haurà d'estar suficientment documentat per permetre al CAT aplicar-lo i reutilitzar-lo de manera autònoma i homogènia en successius processos de promoció i per al nombre de persones candidates que resulti necessari, incloent les instruccions i criteris necessaris per administrar les eines, interpretar-ne els resultats i documentar les avaluacions, sense requerir la intervenció posterior de l'empresa adjudicatària per a la seva aplicació ordinària.

Prevaldrà en tot cas el criteri d'aplicabilitat autònoma pel CAT. Els instruments proposats hauran de poder ser administrats i interpretats per personal del CAT amb la formació que l'adjudicatària imparteixi en el marc d'aquest contracte, sense necessitat de qualificació professional específica addicional ni de llicències de tercers. Si l'adjudicatària considera que, per a una determinada tipologia de promoció, l'ús d'instruments de qualificació restringida aporta un valor tècnic rellevant, ho podrà proposar com a alternativa complementària, indicant-ne expressament el cost d'ús, la qualificació requerida i la periodicitat, sense que aquesta alternativa pugui substituir el sistema d'aplicació autònoma que constitueix el lliurable obligatori.

Garanties dels sistemes d'avaluació. Els sistemes i instruments dissenyats hauran d'incorporar, com a contingut necessari: informació prèvia a les persones avaluades sobre els factors, instruments, ponderacions i criteris aplicables i sobre el tractament de les seves dades; el dret de la persona avaluada a conèixer el resultat de la seva avaluació i la seva motivació, i un procediment d'al·legacions o revisió davant d'un òrgan o persona diferent de qui hagi avaluat; els terminis de conservació dels resultats i el règim d'accés restringit; i la documentació dels criteris que permeti l'auditabilitat i la traçabilitat de les decisions.

Ús d'intel·ligència artificial. L'adjudicatària no podrà lliurar ni proposar instruments que incorporin sistemes de reconeixement o inferència d'emocions aplicats a persones treballadores o candidates, d'acord amb l'article 5.1.f del Reglament (UE) 2024/1689. Si algun instrument proposat incorpora un sistema d'intel·ligència artificial, l'adjudicatària ho declararà expressament i identificarà i justificarà la classificació jurídica del sistema conforme al Reglament (UE) 2024/1689. Quan el sistema tingui la consideració de sistema d'alt risc de l'annex III, el disseny, la documentació tècnica i la informació lliurades hauran de permetre al CAT complir els requisits que li corresponen com a responsable del desplegament a partir del 2 de desembre de 2027, data d'aplicació establerta pel Reglament (UE) 2026/1744, incloent-hi la documentació necessària per a



l'avaluació d'impacte sobre els drets fonamentals exigible als organismes de dret públic. En tot cas, l'adjudicatària lliurarà la informació exigida per l'article 64.4.d de l'Estatut dels Treballadors.

La proposta del sistema o sistemes d'avaluació haurà de ser presentada, justificada i contrastada amb la persona responsable de Recursos Humans del CAT i requerirà el seu vistiplau previ. Aquesta podrà requerir els ajustos o adaptacions necessaris per garantir-ne l'adequació a les necessitats i realitat organitzativa del CAT, sempre dins de l'objecte i abast del contracte.

2.4. Disseny del model de gestió de l'acompliment i del sistema de definició, seguiment i avaluació d'objectius

L'empresa adjudicatària haurà de proposar i dissenyar un model de gestió de l'acompliment adaptat a les característiques del CAT, que permeti valorar de manera estructurada tant què aconsegueix la persona, mitjançant els resultats i objectius, com com ho aconsegueix, mitjançant els comportaments, competències o altres factors que es determinin.

En aquest marc, haurà de definir un sistema homogeni de formulació, seguiment, mesura i avaluació de l'assoliment d'objectius, aplicable als diferents nivells de l'organització, proposant i justificant la metodologia que consideri més adequada.

El sistema haurà de definir, com a mínim:

- La tipologia d'objectius aplicables: corporatius, d'àrea, d'equip o individuals.
- La metodologia i els criteris per a la seva formulació, de manera que siguin objectivables i mesurables.
- Els indicadors, fonts d'evidència i periodicitat de seguiment.
- Els responsables de la definició, seguiment i avaluació dels objectius.
- Els mecanismes de seguiment durant el període d'avaluació.
- Les escales o nivells d'assoliment i el tractament del compliment parcial.
- Els mecanismes de contrast i validació dels resultats.
- El procediment de retorn o feedback.
- Les eines, formularis i instruments necessaris per a la seva aplicació.

Quan l'assoliment d'objectius tingui conseqüències retributives, el sistema haurà d'estar plenament coordinat amb el Model i Política Retributiva del CAT.

La proposta haurà de ser presentada, justificada i contrastada amb la persona responsable de Recursos Humans del CAT i requerirà el seu vistiplau previ. L'empresa adjudicatària haurà de lliurar el model i totes les eines necessàries per a la seva posterior aplicació autònoma per part del CAT.

2.5. Revisió i definició del model retributiu

L'empresa adjudicatària haurà d'analitzar i revisar el model retributiu del CAT amb l'objectiu de garantir-ne la coherència interna, l'equitat, l'objectivitat, la transparència, la sostenibilitat i l'adequació al marc normatiu, convencional i pressupostari aplicable.



L'anàlisi haurà de partir dels instruments organitzatius i de valoració de llocs de treball existents i considerar la relació entre el valor dels llocs, el nivell de responsabilitat, l'estructura organitzativa i els diferents conceptes retributius existents.

Marc d'igualtat retributiva. La revisió del model retributiu s'haurà d'ajustar, com a mínim, a les exigències següents:

a) verificació de l'adequació de la valoració de llocs de treball vigent als requisits d'adequació, totalitat i objectivitat de l'article 4 del Reial decret 902/2020 i, si escau, proposta de correcció o de nova valoració amb criteris neutres respecte del gènere;

b) anàlisi del registre retributiu i, si n'hi ha, de l'auditoria retributiva del CAT, amb identificació de les diferències retributives entre dones i homes en llocs d'igual valor i de la seva justificació objectiva;

c) compatibilitat del model dissenyat amb la Directiva (UE) 2023/970, en particular pel que fa als criteris objectius i neutres per a la determinació de la retribució i per a la progressió professional, a l'accessibilitat d'aquests criteris per a les persones treballadores, a les bandes retributives inicials en els processos de selecció i a la prohibició d'indagar sobre l'historial retributiu de les persones candidates. Els lliurables s'hauran d'ajustar a la normativa vigent en cada moment fins a la conformitat de la versió final consolidada del Model. Si dins d'aquest període entra en vigor la normativa estatal de transposició de la Directiva (UE) 2023/970, l'adjudicatària incorporarà sense cost addicional les adaptacions necessàries als lliurables encara no conformats i emetrà un informe d'impacte sobre els ja conformats. Les actuacions que impliquin la reelaboració substancial de lliurables ja conformats només podran exigir-se mitjançant la modificació prevista al Plec de clàusules particulars, aplicant els preus unitaris de la proposició econòmica;

d) emissió d'un informe específic d'impacte de gènere del model retributiu i del sistema de promoció proposats.

El treball haurà d'incloure, com a mínim, l'anàlisi de l'estructura de la retribució fixa i dels complements; els criteris de revisió i evolució retributiva; la revisió i definició de la retribució variable i de la política d'objectius associada, incloent els criteris de càlcul, assoliment, validació, autorització i pagament; les hores extraordinàries, prolongacions de jornada i altres conceptes vinculats al temps de treball; les gratificacions i incentius; les compensacions i beneficis; les dietes, despeses de viatge, desplaçaments, quilometratge, manutenció i allotjament; així com altres conceptes retributius vinculats a la prestació de serveis que resulti necessari analitzar o ordenar.

L'empresa adjudicatària haurà d'identificar, així mateix, altres elements o pràctiques retributives o compensatòries que, com a resultat del diagnòstic, consideri necessari revisar, definir o integrar en el Model, encara que no estiguin expressament enumerats en aquest apartat.

La política d'objectius i el sistema de retribució variable hauran d'estar plenament coordinats amb el model de gestió de l'acompliment definit en l'apartat anterior.

Respecte de les compensacions, dietes, despeses de viatge, desplaçaments, quilometratge, manutenció, allotjament i altres conceptes de naturalesa similar,



s'analitzaran les pràctiques existents i es proposaran criteris clars i homogenis per a la seva aplicació, autorització, justificació i, quan correspongui, els límits aplicables.

El resultat serà una proposta de Model i Política Retributiva del CAT, que permeti ordenar i diferenciar de manera clara la retribució fixa, la retribució variable, les compensacions, indemnitzacions i beneficis.

2.6. Revisió i definició del model competencial

L'empresa adjudicatària revisarà les competències actualment existents i definirà un model competencial senzill, comprensible, operatiu i adaptat a la realitat del CAT, alineat amb l'estratègia, la cultura i els diferents nivells de responsabilitat de l'organització.

El model haurà de determinar les competències necessàries, diferenciant, quan resulti adequat, entre competències transversals, competències associades a funcions de responsabilitat o lideratge i competències específiques vinculades a determinats perfils o llocs.

Per a cada competència s'establirà, quan sigui aplicable, la seva definició, els comportaments observables associats, els nivells de desenvolupament o domini i la seva aplicació en funció dels nivells de responsabilitat, perfils o col·lectius corresponents.

El model haurà de ser utilitzable transversalment en els processos de selecció, desenvolupament, promoció professional, avaluació de l'acompliment, formació i lideratge, i haurà d'estar coordinat amb la resta de models definits en aquest Plec.

En els processos de promoció professional, les competències constituïran un dels elements per valorar la idoneïtat de la persona, sense que l'avaluació per a la promoció es limiti exclusivament a aquestes.

2.7. Definició del model de lideratge

L'empresa adjudicatària haurà de definir el Model de Lideratge del CAT, concretant el rol dels responsables d'equip en la gestió de persones i els comportaments esperats de les persones que exerceixen funcions de comandament o direcció.

El model haurà d'identificar els principals comportaments observables associats a un lideratge adequat, estar alineat amb el model competencial i servir de referència per als processos de selecció, promoció, avaluació, formació i desenvolupament dels responsables d'equip.

2.8. Definició del model de desenvolupament professional i successió

L'empresa adjudicatària haurà de definir un model de desenvolupament professional que estableixi com es tradueixen els resultats dels diferents processos d'avaluació en accions concretes de desenvolupament i evolució professional.

El model haurà de contemplar, com a mínim:



- Detecció de necessitats de desenvolupament.
- Formació.
- Desenvolupament de competències.
- Plans individuals de desenvolupament.
- Mobilitat.
- Preparació per a futures promocions.
- Desenvolupament de comandaments.

Així mateix, s'hauran de definir les bases d'un model de successió per a posicions clau, que permeti:

- Identificar les posicions clau.
- Identificar els riscos de continuïtat o cobertura de les posicions clau
- Establir els criteris per identificar perfils amb potencial per assumir posicions clau.
- Identificar les necessitats de desenvolupament dels perfils potencials per assumir les posicions clau.
- Facilitar la continuïtat del coneixement i de les funcions essencials.

2.9. Revisió de les polítiques i procediments existents

Actualment, el CAT disposa de determinats instruments que hauran de ser revisats per l'empresa adjudicatària i integrats dins del nou Model de Gestió de Persones. En concret, seran objecte de revisió el procediment o política de selecció, el procediment o política de formació i la guia de permisos retribuïts, aquesta última d'acord amb l'Estatut dels Treballadors, el conveni col·lectiu i la resta de normativa aplicable.

L'empresa adjudicatària haurà d'analitzar-ne el contingut, identificar les necessitats d'actualització, adequació o millora i elaborar les propostes revisades corresponents, garantint-ne la coherència amb el conjunt del Model de Gestió de Persones

2.10. Elaboració de noves polítiques i procediments

A excepció dels instruments indicats a l'apartat anterior, les polítiques i procediments que resultin necessaris per completar i donar coherència al Model de Gestió de Persones hauran de ser elaborats de nou.

A partir del diagnòstic, l'empresa adjudicatària haurà d'identificar i proposar les polítiques i procediments necessaris per donar cobertura als principals processos de gestió de persones objecte del contracte. En tot cas, s'hi integraran les polítiques, procediments o normes internes derivades dels models desenvolupats en matèria de promoció professional, acompliment, objectius, desenvolupament i successió, retribució i compensació, així com aquelles altres que resultin necessàries per garantir la coherència del Model.

Les polítiques i procediments hauran de ser breus, clars, coherents entre si, proporcionats a la dimensió i realitat organitzativa del CAT i fàcilment aplicables.



La proposta de polítiques i procediments a elaborar haurà de ser prèviament validada per la persona responsable de Recursos Humans del CAT abans de la seva redacció definitiva.

2.11. Revisió jurídica i laboral

Els models, polítiques, procediments i instruments elaborats hauran de ser revisats des de la perspectiva jurídica i laboral per garantir-ne l'adequació al marc normatiu aplicable al CAT. L'empresa adjudicatària haurà d'identificar, quan correspongui, aquelles mesures que, per la seva naturalesa, requereixin informació, consulta, negociació col·lectiva, aprovació per l'òrgan competent, adaptació pressupostària o qualsevol altre tràmit necessari amb caràcter previ a la seva implantació.

Aquesta revisió haurà de formar part del procés de disseny dels diferents models i instruments i no limitar-se a una validació formal al final del projecte.

Informe de viabilitat pressupostària. L'adjudicatària emetrà un informe que identifiqui, respecte de cada mesura amb impacte econòmic proposada: el seu encaix en els límits d'increment de massa salarial aplicables al CAT en virtut de la normativa pressupostària estatal i de la Generalitat de Catalunya; els informes, autoritzacions o tràmits previs exigibles davant els òrgans d'adscripció, tutela financera o pressupostària; l'estimació del cost anual de la seva implantació en escenaris d'assoliment baix, mitjà i màxim; i les alternatives de disseny viables en cas que la mesura no pugui ser autoritzada.

L'obligació de l'adjudicatària respecte dels tràmits d'informació, consulta i negociació col·lectiva és una obligació de mitjans. En concret, haurà d'identificar de manera anticipada, per a cada model o instrument, si requereix informe previ del comitè d'empresa d'acord amb l'article 64.5 de l'Estatut dels Treballadors, procediment de l'article 41, negociació col·lectiva o pacte d'empresa; preparar la documentació de suport per als tràmits corresponents; assistir el CAT en les sessions d'informació i consulta que aquest determini, amb un màxim de sis (6) sessions incloses en el preu; i proposar, si escau, alternatives de disseny que permetin assolir els objectius del Model.

El resultat de la negociació col·lectiva no condiciona la conformitat dels lliurables. La no implantació d'una mesura per manca d'acord amb la representació legal de les persones treballadores no constituirà execució defectuosa, sempre que l'adjudicatària hagi complert les obligacions anteriors.

2.12. Pla d'implantació

L'empresa adjudicatària haurà d'elaborar un Pla d'implantació del Model de Gestió de Persones, que estableixi la prioritització, fases i calendari de les actuacions, els responsables, les necessitats de formació i comunicació, els mecanismes de seguiment i els principals condicionants per a la seva posada en marxa. El Pla haurà de diferenciar les actuacions que puguin implantar-se de manera immediata de les que requereixin negociació, aprovació, adaptació pressupostària o altres actuacions prèvies.

L'empresa adjudicatària haurà de realitzar les sessions de presentació, formació o capacitació necessàries per a la correcta implantació dels models, polítiques i instruments, adreçades als col·lectius que corresponguin en funció de cada matèria,



especialment Direcció, responsables d'àrea, caps de departament i altres persones amb responsabilitats en la gestió de persones.

La implantació es podrà iniciar progressivament a mesura que els diferents models i instruments siguin definits i validats. Durant la fase d'acompanyament, l'empresa adjudicatària reforçarà l'acompanyament a la persona responsable de Recursos Humans del CAT, donant suport en la posada en marxa, resolent les consultes o dubtes que es plantegin, donant suport en les primeres aplicacions i realitzant els ajustos que resultin necessaris.

Aquest acompanyament tindrà especial incidència en el sistema d'avaluació per a la promoció professional, el model de gestió de l'acompliment i objectius i el sistema de retribució variable, per tal de facilitar-ne una aplicació homogènia i coherent.

3. **INSTRUMENTS I MATERIALS ESPECÍFICS**

En l'àmbit de l'objecte del contracte, l'empresa adjudicatària haurà d'elaborar i lliurar, com a mínim, els instruments i materials següents:

1. Document de marc i bases del Model de Gestió de Persones.
2. Informe de diagnòstic de la situació actual, amb identificació de necessitats i prioritats.
3. Sistema o sistemes d'avaluació per a la promoció professional, amb la metodologia i les eines necessàries per a la seva aplicació autònoma i reiterada pel CAT.
4. Model de gestió de l'acompliment i sistema de definició, seguiment i avaluació d'objectius, amb les eines necessàries per a la seva aplicació.
5. Model i Política Retributiva del CAT, incloent la retribució variable vinculada a objectius i els criteris aplicables als diferents conceptes retributius, compensacions, beneficis i altres conceptes econòmics inclosos en l'abast del contracte.
6. Model competencial.
7. Model de Lideratge.
8. Model de Desenvolupament Professional i Successió.
9. Procediment o política de selecció revisat i actualitzat.
10. Procediment o política de formació revisat i actualitzat.
11. Guia de permisos retribuïts revisada i actualitzada.
12. Noves polítiques, procediments o normes internes necessaris per completar i donar coherència al Model de Gestió de Persones.
13. Document de revisió jurídica i laboral.
14. Pla d'implantació, comunicació, formació i seguiment.
15. Materials de formació i suport a la implantació.
16. Document integrat del Model de Gestió de Persones del CAT per a la implantació.
17. Versió final consolidada del Model de Gestió de Persones del CAT, amb els ajustos derivats de la implantació i de les primeres aplicacions.
18. Informe final d'implantació.

El Document integrat per a la implantació i la versió final consolidada del Model de Gestió de Persones del CAT hauran de recollir de manera estructurada i coherent el



conjunt dels models, polítiques, procediments i instruments desenvolupats i haurà de tenir un format professional, visualment cuidat i de fàcil comprensió, adequat com a document corporatiu de referència del CAT. Haurà d'incorporar, quan resulti adequat, esquemes, gràfics, diagrames, taules, fluxos de procés o altres recursos visuals que facilitin la seva consulta i comprensió. No es considerarà suficient un document merament compilatori o format exclusivament per text.

La relació d'instruments i materials prevista en aquest apartat té caràcter de contingut mínim. Tots els models, sistemes, polítiques i procediments hauran de tenir un nivell de desenvolupament suficient per permetre la seva aplicació, interpretació, reutilització i actualització autònoma per part del CAT. Quan la seva naturalesa ho requereixi, s'entendran incloses les matrius, escales, ponderacions, qüestionaris, formularis, proves, casos pràctics, protocols, guies, plantilles, criteris d'interpretació, models d'informe, instruccions o qualsevol altra eina necessària per a la seva aplicació efectiva, encara que no s'hagi enumerat expressament en cada lliurable.

En conseqüència, no es considerarà complet un lliurable de caràcter operatiu si no incorpora els instruments necessaris per a la seva aplicació efectiva per part del CAT, d'acord amb la metodologia i els criteris definits durant el projecte.

Acotació quantitativa de l'abast. A l'efecte de permetre una valoració econòmica homogènia de les ofertes, l'abast del contracte queda quantificat de la manera següent:

- a) polítiques i procediments de nova elaboració, un màxim de vuit (8), a determinar a partir del diagnòstic i validats pel CAT abans de la seva redacció;
- b) polítiques i procediments existents objecte de revisió, tres (3);
- c) sistemes d'avaluació per a la promoció professional, fins a tres (3) tipologies diferenciades;
- d) nombre màxim d'entrevistes individuals en fase de diagnòstic, vint-i-cinc (25);
- e) nombre mínim de sessions presencials als centres de treball del CAT, dotze (12), distribuïdes entre Oficines Centrals i ETAP;
- f) sessions de formació i capacitació incloses en el preu, sis (6), de fins a 3 hores de durada.

Les quantitats indicades a les lletres a), c) i d) constitueixen els límits màxims de les prestacions incloses en el preu; la lletra b) identifica la totalitat dels instruments existents objecte de revisió; la lletra e) estableix el nombre mínim obligatori de sessions presencials, i la lletra f) el nombre de sessions formatives incloses en el preu. Les actuacions addicionals que l'adjudicatària incorpori voluntàriament al seu Projecte de treball s'entendran incloses en el preu ofert. Només podran generar contraprestació addicional les prestacions que siguin requerides expressament pel CAT i excedeixin de l'abast contractual així definit, mitjançant la modificació prevista al Plec de clàusules particulars i aplicant els preus unitaris de la proposició econòmica de l'adjudicatària.

Tota la documentació, eines i materials elaborats s'hauran de lliurar en format PDF i, quan per la seva naturalesa correspongui, en format editable i reutilitzable, de manera que el CAT pugui actualitzar-los i adaptar-los posteriorment.



4. PROJECTE DE TREBALL I METODOLOGIA

L'empresa adjudicatària haurà de desenvolupar els treballs mitjançant una metodologia adequada a les característiques del CAT i als objectius i resultats previstos en aquest Plec.

El CAT no predetermina les metodologies tècniques concretes que s'hauran d'utilitzar per al disseny dels diferents models i instruments. Correspondrà a l'empresa adjudicatària, com a especialista, proposar i justificar les metodologies, tècniques i eines que consideri més adequades per a cadascuna de les fases del projecte, respectant els requisits, terminis i resultats mínims establerts en aquest Plec.

La metodologia haurà de combinar, quan resulti adequat, tècniques quantitatives i qualitatives i garantir la participació dels agents necessaris per al correcte desenvolupament dels treballs. Podrà incloure, entre d'altres, anàlisi documental, entrevistes, qüestionaris, grups o tallers de treball, sessions amb Direcció, responsables i comandaments, sessions de contrast i tècniques específiques d'avaluació.

Dins dels primers 10 dies naturals des de la formalització del contracte, l'empresa adjudicatària presentarà el Projecte de treball i metodologia, que concretarà les fases i activitats previstes, la metodologia aplicable, el cronograma, els professionals participants i la seva dedicació i responsabilitats, la participació requerida al personal del CAT, les reunions i sessions de treball o formatives previstes, els lliurables, les fites de validació i els mecanismes de seguiment.

El Projecte de treball haurà de respectar la planificació i prioritització establertes en aquest Plec, especialment pel que fa al sistema d'avaluació per a la promoció professional i al model d'objectius i retribució variable.

5. DIRECCIÓ DELS TREBALLS

El Consorci d'Aigües de Tarragona nomenarà una persona responsable de l'execució del projecte proposat, que serà la responsable d'aquest contracte, qui, a més de les funcions de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, exercirà les següents, sens perjudici de les atribucions que corresponen a l'òrgan de contractació:

- Proposar a l'òrgan de contractació els criteris d'interpretació del present Plec quan sorgeixin dubtes en l'execució, sens perjudici que la interpretació del contracte correspongui a l'òrgan de contractació d'acord amb els articles 190 i 191 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic.
- Exigir al contractista l'aportació dels mitjans personals i materials que va oferir en la seva proposició.
- Controlar l'execució del contracte, emetent les directrius que fossin necessàries al bon fi del mateix.
- Constatar les incidències que sorgeixin durant l'execució, adoptar les mesures immediates necessàries per a la continuïtat del servei i elevar a l'òrgan de contractació la proposta de resolució de les que excedeixin la mera direcció tècnica dels treballs.
- Rebre els treballs objecte del contracte.
- Convocar reunions periòdiques de caràcter presencial en la seu del Consorci d'Aigües de Tarragona i/o telefòniques amb l'empresa contractada i el personal tècnic designat a l'efecte.



Règim de validació dels lliurables. El CAT es pronunciarà sobre cada lliurable dins dels deu (10) dies hàbils següents a la seva presentació, mitjançant conformitat, conformitat amb observacions o requeriment d'esmena motivat. Transcorregut aquest termini sense pronunciament, el lliurable s'entendrà conforme als efectes del còmput dels terminis parcials, sens perjudici de la recepció formal del contracte.

El requeriment d'esmena identificarà de manera concreta i motivada els aspectes que no s'ajusten a les prescripcions d'aquest Plec. L'adjudicatària disposarà de deu (10) dies hàbils per esmenar. No s'admetran més de dues rondes d'esmena per lliurable.

Les modificacions sol·licitades a partir de la tercera ronda que no derivin d'un incompliment de les prescripcions d'aquest Plec només podran ser exigides mitjançant la modificació prevista al Plec de clàusules particulars, aplicant els preus unitaris de l'oferta, amb informe previ del responsable del contracte i resolució de l'òrgan de contractació. El límit de dues rondes d'esmena no comporta en cap cas la conformitat automàtica del lliurable. Si, després de la segona esmena, persisteixen deficiències imputables a l'adjudicatària respecte de les prescripcions contractuals, el lliurable no obtindrà la conformitat i serà aplicable el règim d'execució defectuosa que correspongui. La demora del CAT en la revisió que excedeixi del termini establert no serà imputable a l'adjudicatària i suspèn el còmput dels terminis parcials de les fites que, d'acord amb el Projecte de treball i metodologia validat, depenguin del lliurable pendent de pronunciament; l'adjudicatària ho comunicarà per escrit dins dels cinc (5) dies següents al venciment del termini de revisió, identificant les fites afectades. La suspensió dels terminis parcials no altera per si mateixa el termini total d'execució, l'ampliació del qual requerirà, si escau, la tramitació prevista a l'article 195.2 de la Llei 9/2017, a instància de l'adjudicatària i mitjançant resolució de l'òrgan de contractació.



6. **EQUIP TÈCNIC ADSCRIT AL SERVEI**

L'empresa adjudicatària haurà d'adscriure al contracte un equip multidisciplinari amb coneixements i experiència suficients en els diferents àmbits objecte del servei, que inclogui perfils especialitzats en estratègia i models de gestió de Recursos Humans; avaluació, desenvolupament, talent i promoció professional; gestió de l'acompliment i objectius; compensació i models retributius; competències i lideratge; i relacions laborals i normativa laboral.

L'experiència mínima exigible a cadascun dels perfils de l'equip serà la que s'indica en la composició mínima detallada més endavant en aquest apartat, sense que resulti d'aplicació cap altre requisit general d'experiència.

Els professionals hauran de disposar de titulació universitària adequada a les funcions assignades, en àmbits com Relacions Laborals, Psicologia, Dret, Administració i Direcció d'Empreses, Recursos Humans o titulacions equivalents. Els treballs de caràcter jurídic-laboral hauran de ser desenvolupats o revisats per un perfil amb formació i experiència acreditada en aquesta especialitat.

L'empresa adjudicatària designarà una persona directora del projecte, que actuarà com a interlocutora principal amb el CAT, coordinarà els diferents especialistes i garantirà la coherència global dels treballs.

L'equip adscrit al contracte haurà de cobrir, com a mínim, els quatre perfils funcionals següents i estar integrat per un mínim de tres (3) professionals:

- a) persona directora del projecte, amb titulació universitària de grau o equivalent i experiència mínima de vuit (8) anys en direcció de projectes de consultoria de recursos humans, dels quals almenys tres (3) en projectes de model retributiu o d'avaluació;
- b) persona especialista en avaluació i desenvolupament, amb titulació universitària de grau o equivalent i experiència mínima de cinc (5) anys en disseny de sistemes d'avaluació de persones;
- c) persona especialista en compensació, amb titulació universitària de grau o equivalent i experiència mínima de cinc (5) anys en disseny d'estructures retributives i retribució variable;
- d) persona especialista jurídic-laboral, amb titulació universitària en Dret o en Relacions Laborals i Recursos Humans i experiència mínima de cinc (5) anys en assessorament laboral, que haurà de subscriure els treballs de revisió jurídica i laboral previstos a l'apartat 2.11.

Una mateixa persona podrà assumir un màxim de dos perfils, sempre que acrediti els requisits de titulació i experiència exigits per a cadascun d'ells.

L'experiència s'acreditarà mitjançant currículum i relació de projectes amb indicació de client, període, abast i rol exercit.

Qualsevol substitució de les persones adscrites requerirà autorització prèvia i expressa del responsable del contracte, i la persona substituïda haurà d'acreditar un perfil igual o superior.

La substitució no autoritzada tindrà la consideració d'incompliment de les obligacions d'adscripció de mitjans als efectes de l'article 76.2 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic.



L'estabilitat de l'equip adscrit constitueix una obligació d'adscripció de mitjans als efectes de l'article 76.2 de la Llei 9/2017, sens perjudici de les substitucions autoritzades conforme a aquest apartat.

7. EXECUCIÓ DEL CONTRACTE

El contracte s'executarà amb subjecció a les seves clàusules i del Plec de clàusules particulars d'acord amb les instruccions que doni el Consorci d'Aigües de Tarragona al contractista per a la seva interpretació.

No es considerarà adequada la mera reproducció de models, polítiques, formularis o metodologies genèriques que no hagin estat analitzades i adaptades a la realitat de l'organització.

La totalitat dels treballs contractats s'haurà d'ajustar íntegrament a la normativa aplicable, especialment en matèria de personal.

Penalitats. El retard en el compliment dels terminis parcials F1 a F9, per causa imputable a l'adjudicatària, donarà lloc a la penalitat diària prevista al Plec de clàusules particulars, d'acord amb l'article 193.3 de la Llei 9/2017.

El lliurament de documentació que consisteixi en la reproducció de models genèrics no adaptats a la realitat organitzativa del CAT, o de lliurables operatius sense els instruments d'aplicació previstos, es qualificarà d'execució defectuosa i donarà lloc a la penalitat que estableixi el Plec de clàusules particulars, amb un màxim del 3 % del preu per lliurable i prèvia audiència de l'adjudicatària. El Plec de clàusules particulars graduarà la penalitat en funció de la gravetat de l'incompliment, de la seva afectació sobre l'operativitat del lliurable, de la reincidència i de la demora en l'esmena, amb respecte dels límits de l'article 192 de la Llei 9/2017.

Modificacions previstes del contracte. D'acord amb l'informe de necessitats i amb el Plec de clàusules particulars, el contracte podrà ser objecte de modificació durant la seva vigència fins a un màxim del vint per cent (20 %) del preu inicial del contracte, en els termes previstos a l'article 204 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic. La modificació només podrà acordar-se per raons d'interès públic, mitjançant resolució de l'òrgan de contractació, amb tramitació prèvia del corresponent expedient, informe del responsable del contracte, justificació de la concurrència del supòsit habilitant i audiència de l'adjudicatària, sense que pugui tenir efectes retroactius ni alterar la naturalesa global del contracte.

Es consideren modificacions previstes, sempre dins del límit quantitatiu indicat i sense establir nous preus unitaris no previstos al contracte, les derivades de qualsevol dels supòsits objectius següents:

- a) increment del nombre de polítiques, procediments o normes internes de nova elaboració respecte del màxim inicialment previst, quan el diagnòstic validat pel CAT evidenciï la necessitat d'elaborar instruments addicionals per garantir la coherència i aplicabilitat del Model de Gestió de Persones;
- b) ampliació del nombre de tipologies diferenciades de sistemes d'avaluació per a la promoció professional, quan l'anàlisi dels col·lectius, categories o posicions de



responsabilitat posi de manifest que les tres tipologies inicialment previstes no permeten donar resposta adequada a la realitat organitzativa;

c) realització d'entrevistes, sessions de treball, tallers, sessions presencials o sessions formatives addicionals a les incloses en l'abast inicial, quan resultin necessàries per a la correcta elaboració, contrast, validació o implantació dels models i instruments;

d) adaptació substancial dels lliurables ja conformatos com a conseqüència de canvis normatius, convencionals, organitzatius o pressupostaris produïts durant la vigència del contracte que incideixin directament en el contingut del Model de Gestió de Persones, especialment en matèria de retribució, igualtat retributiva, promoció professional, avaluació de l'acompliment, protecció de dades, ús d'intel·ligència artificial o drets laborals;

e) ampliació de l'assistència tècnica en processos d'informació, consulta o negociació amb la representació legal de les persones treballadores quan, per raó del nombre o complexitat dels models i instruments a implantar, resultin necessàries sessions addicionals a les inicialment incloses;

f) elaboració d'informes complementaris de viabilitat jurídica, laboral, pressupostària, d'impacte de gènere, de protecció de dades o d'impacte sobre drets fonamentals quan siguin exigibles per l'evolució normativa o per l'abast final dels instruments proposats;

g) ampliació de la fase d'acompanyament a la implantació, dins del termini contractual o mitjançant l'ampliació que legalment correspongui, quan les primeres aplicacions dels sistemes dissenyats posin de manifest la necessitat d'ajustos metodològics, formatius o documentals no imputables a una execució defectuosa de l'adjudicatària.

Les modificacions indicades tindran com a límit material l'objecte del contracte i només podran consistir en l'ampliació, adaptació o aprofundiment de les prestacions ja definides en aquest Plec. En cap cas podran comportar la substitució del servei contractat per un altre de diferent, la incorporació de prestacions alienes a la consultoria especialitzada en gestió de persones, la modificació del tipus contractual, l'alteració dels criteris d'adjudicació ni una variació que hagués permès la participació d'altres licitadors o la selecció d'una oferta diferent.

La valoració econòmica de les modificacions s'efectuarà aplicant, quan existeixin, els preus unitaris o imports desglossats previstos en la proposició econòmica de l'adjudicatària o en el Plec de clàusules particulars. Si la modificació afecta prestacions no individualitzades mitjançant preus unitaris però integrades en l'objecte del contracte, la seva valoració haurà de justificar-se de manera proporcional i motivada a partir de la dedicació addicional necessària, els perfils professionals afectats i els costos que serveixin de base al preu del contracte, sense que es puguin establir nous preus unitaris no previstos al contracte en els termes de l'article 204 de la Llei 9/2017.

L'import màxim de les modificacions previstes s'haurà d'incloure en el valor estimat del contracte i el seu règim haurà de quedar recollit en el Plec de clàusules particulars i, si escau, en l'anunci de licitació.

Abonaments. El preu s'abonarà mitjançant abonaments a compte vinculats a la conformitat dels lliurables, en els percentatges següents: 10 % (F1), 15 % (F2), 20 % (F3), 15 % (F4), 5 % (F5), 5 % (F6), 5 % (F7), 5 % (F8), 10 % (F9) i 10 % a la conformitat de la versió final consolidada del Model i de l'informe final d'implantació (F10). Aquest règim d'abonaments es reproduirà en els mateixos termes al Plec de clàusules particulars, al qual correspon la determinació dels pactes i condicions definidors dels drets i obligacions econòmics de les parts d'acord amb l'article 122.2 de la Llei 9/2017.



Recepció i termini de garantia. La recepció del contracte s'efectuarà mitjançant acta, dins del mes següent a la finalització de la fase F10 i al lliurament i conformitat de la versió final consolidada dels documents i instruments. S'estableix un termini de garantia de dotze (12) mesos des de la recepció, durant el qual l'adjudicatària haurà d'esmenar, sense cost, els defectes, errors, omissions o incoherències imputables a l'adjudicatària i existents en el moment del lliurament, incloses les incorreccions jurídiques que es posin de manifest en la primera aplicació dels models i instruments. Queden excloses de la garantia les adaptacions derivades de canvis normatius o organitzatius posteriors al lliurament, que es tramitaran, si escau, per la via de la modificació del contracte.

8. FORMA DE PRESENTACIÓ DELS TREBALLS

Tota la documentació resultant del projecte s'haurà de lliurar en suport electrònic. Tota la documentació, els instruments i els materials formatius es lliuraran en català. El CAT podrà requerir la versió en castellà dels documents destinats a difusió individual entre les persones treballadores, sense cost addicional.

Els documents definitius es facilitaran simultàniament en PDF/A i en format ofimàtic editable (.docx o .odt). Les matrius, escales, eines de càlcul i bases de dades es lliuraran en .xlsx o .ods amb les fórmules actives i sense cel·les protegides ni macros de tercers.

Les presentacions es lliuraran en .pptx o .odp i els diagrames i esquemes, també en el seu format d'origen editable. No s'admetran lliurables en formats que requereixin llicència de programari no disponible al CAT.

Les matrius, bases de dades, eines de càlcul, formularis, presentacions i altres instruments s'hauran de lliurar en el seu format original editable.

Els documents hauran de presentar-se amb una estructura clara, homogènia i professional.

9. OBLIGACIONS ESPECÍFIQUES DE L'ADJUDICATARI

A més de les obligacions derivades dels Plecs que regeixen aquest contracte, de la legislació aplicable a aquest i de l'oferta del contractista, aquest estarà obligat, específicament, al següent:

- a) A designar una persona directora del projecte, que serà la interlocutora davant el Consorci d'Aigües de Tarragona i coordinarà l'equip adscrit al contracte en els termes de l'apartat relatiu a l'equip tècnic adscrit al servei.
- b) A respectar els horaris de treball del personal i interferir el mínim possible en l'activitat laboral diària, sense perjudici de la realització de les reunions, entrevistes i relacions que siguin necessàries per a l'execució del contracte.
- c) Realitzar tots els treballs en el termini convingut.
- d) Guardar el deure de reserva de totes les dades del personal i altres expedients i documents als quals accedeixi durant l'execució del contracte.
- e) Atendre les instruccions que siguin dictades per la direcció dels treballs.



f) Assessorar tècnicament el Consorci d'Aigües de Tarragona en els processos d'informació, consulta i negociació amb la representació legal de les persones treballadores derivats dels models i instruments dissenyats en execució d'aquest contracte, amb un màxim de sis (6) sessions incloses en el preu. Aquest assessorament té caràcter tècnic i no comporta la representació del CAT en la negociació ni la substitució dels seus òrgans.

g) L'adjudicatària organitza i dirigeix per si mateixa l'activitat del personal que adscriu al contracte, exerceix respecte d'ell les facultats de direcció, control i disciplinàries, i n'assumeix en exclusiva les obligacions laborals i de Seguretat Social. Les instruccions del responsable del contracte s'adrecen a l'empresa a través de la persona directora del projecte i tenen per objecte la prestació contractada, no l'organització del treball del seu personal. La finalització del contracte no comportarà en cap cas la consolidació del personal de l'adjudicatària com a personal del CAT, ni el CAT se subroga en cap relació laboral.

h) La subcontractació es regirà per l'article 215 de la Llei 9/2017 i pel Plec de clàusules particulars, amb comunicació prèvia al responsable del contracte de la identitat del subcontractista i de la part de la prestació que es pretengui subcontractar. Es consideren tasques crítiques que han de ser executades directament per l'adjudicatària, als efectes de l'article 215.2.e de la Llei 9/2017 i amb la justificació que consta a l'expedient, la direcció del projecte i el disseny del sistema d'avaluació per a la promoció professional.

i) L'adjudicatària i el personal adscrit s'abstindran d'intervenir, per compte propi o de tercers, en processos concrets de selecció, promoció o avaluació de persones del CAT durant la vigència del contracte i els dotze mesos següents, llevat que hi siguin requerits pel CAT en el marc de l'acompanyament previst a l'apartat 2.12. L'adjudicatària comunicarà immediatament qualsevol situació que pugui constituir conflicte d'interès en els termes de l'article 64 de la Llei 9/2017.

10. OBLIGACIONS ESPECÍFIQUES DE CONSORCI D'AIGÜES DE TARRAGONA

Sense perjudici de les obligacions que li incumbeixen com a poder adjudicador, derivades de la Llei i dels Plecs que regeixen aquest contracte, corresponen al Consorci d'Aigües de Tarragona les obligacions específiques següents:

- a) Aportar al contractista totes les dades i documentació que calgui per a l'adequada realització del contracte.
- b) Posar a disposició del contractista una sala per a la celebració de reunions i entrevistes amb el personal.
- c) Permetre i facilitar als empleats l'assistència a les reunions i entrevistes que el contractista necessiti celebrar per a la realització dels treballs objecte del contracte.
- d) En general, facilitar les tasques que comporta la realització dels treballs que exigeix la realització de les feines contractades d'acord amb el Projecte de treball i metodologia presentat per l'adjudicatària dins del termini establert a l'apartat relatiu al Projecte de treball i metodologia i validat pel CAT.

11. PROPIETAT INTEL·LECTUAL I CONFIDENCIALITAT

L'adjudicatària cedeix al Consorci d'Aigües de Tarragona, en exclusiva i amb caràcter gratuït per estar inclòs en el preu del contracte, tots els drets d'explotació —reproducció, distribució, comunicació pública i transformació— sobre els documents, models, polítiques, procediments, instruments, materials formatius i resta de productes



elaborats específicament en execució del contracte, per a tot el món, per tot el termini de protecció legal i amb facultat de cessió a tercers.

L'adjudicatària garanteix la titularitat pacífica dels drets cedits i respondrà de qualsevol reclamació de tercers per infracció de drets de propietat intel·lectual o industrial derivada dels productes lliurats, mantenint el CAT indemne.

Quan un lliurable incorpori metodologies, diccionaris, escales, qüestionaris o eines de titularitat de l'adjudicatària o de tercers anteriors al contracte, l'adjudicatària els identificarà expressament i atorgarà al CAT una llicència d'ús no exclusiva, gratuïta, irrevocable, indefinida i transferible als successors del CAT, per a l'ús intern en la gestió de les seves persones, incloent-hi el dret d'adaptació.

L'adjudicatària no podrà incorporar als lliurables instruments l'ús reiterat dels quals exigeixi el pagament de cànon, llicències o subscripcions a tercers, ni instruments l'administració o interpretació dels quals requereixi una qualificació professional específica que el CAT no tingui, llevat que ho declari expressament i per escrit en l'oferta, amb indicació del cost anual d'ús i de la qualificació requerida, i el CAT ho accepti. En cas contrari, l'adjudicatària haurà de substituir-los per instruments d'aplicació autònoma, sense cost addicional.

El contractista haurà de guardar sigil i secret professional respecte a les dades obtingudes per a la realització del treball, no podent publicar dades individuals que atemptin contra el dret a la intimitat i imatge del personal, ni tampoc valoracions sobre actuacions concretes del Consorci d'Aigües de Tarragona, atenint-se a la normativa d'obligat compliment respecte al secret professional per a les empreses consultores.

El deure de confidencialitat subsistirà durant un termini de cinc (5) anys des de la finalització del contracte. Aquest termini serà indefinit respecte de les dades personals de les persones treballadores del CAT i de la informació relativa a retribucions individuals, avaluacions i processos de promoció. Recíprocament, el CAT no divulgarà la informació facilitada pels licitadors que aquests hagin designat com a confidencial de manera motivada, en els termes de l'article 133.1 de la Llei 9/2017.

PROTECCIÓ DE DADES PERSONALS

1. L'execució del contracte comporta el tractament de dades personals per compte del CAT, que ostenta la condició de responsable del tractament. L'adjudicatària té la condició d'encarregada del tractament i formalitzarà, amb caràcter previ a l'inici de l'execució, el corresponent contracte d'encàrrec conforme a l'article 28.3 del Reglament (UE) 2016/679.

2. Finalitat: exclusivament l'execució de les prestacions objecte del contracte. Categories d'interessats: personal del CAT. Categories de dades: identificatives, professionals, econòmiques i de valoració de l'acompliment.

L'execució del contracte no comporta, amb caràcter ordinari, l'accés a dades de categories especials de l'article 9 del Reglament (UE) 2016/679: l'anàlisi dels protocols d'igualtat, assetjament i drets de les persones LGTBI s'ha de realitzar sobre els instruments i procediments, sense accés als expedients individuals. L'accés a dades de categories especials només s'autoritzarà excepcionalment, quan resulti imprescindible



per a la finalitat del contracte, prèvia autorització expressa i per escrit del CAT i amb constància de la seva justificació.

3. L'adjudicatària aplicarà el principi de minimització: sol·licitarà dades pseudonimitzades o agregades sempre que la finalitat ho permeti, i en particular en l'anàlisi de l'estructura retributiva i en el diagnòstic.

4. L'adjudicatària no comunicarà les dades a tercers ni les subcontractarà sense autorització prèvia i per escrit del CAT; no transferirà dades fora del territori de la Unió Europea i hi mantindrà els servidors i les dades; i comunicarà al CAT qualsevol violació de la seguretat en un termini màxim de 24 hores.

5. Finalitzada la prestació, l'adjudicatària retornarà o destruirà, a elecció del CAT, totes les dades i les còpies, i n'acreditarà documentalment la destrucció, llevat de les que hagi de conservar per imperatiu legal, degudament bloquejades.

6. L'adjudicatària acreditarà, abans de la formalització, les mesures tècniques i organitzatives aplicables i la seva conformitat amb l'Esquema Nacional de Seguretat respecte dels sistemes d'informació utilitzats per al tractament de dades del CAT i en la categoria [BÀSICA / MITJANA / ALTA — a determinar pel CAT abans de la publicació del Plec], que es fixa en aquest apartat als efectes que els licitadors puguin verificar-ne el compliment i valorar-ne el cost. No serà exigible una declaració o certificació de conformitat de caràcter corporatiu aliena als sistemes emprats per a l'execució d'aquest contracte.

7. El compliment de les obligacions d'aquest apartat té la consideració d'obligació contractual essencial als efectes de l'article 211.1.f de la Llei 9/2017. Les previsions d'aquest apartat es reproduiran en els mateixos termes al Plec de clàusules particulars, amb idèntica finalitat, idèntic règim de subcontractació i idèntiques conseqüències, d'acord amb l'article 122.2 de la Llei 9/2017.

CONDICIONS ESPECIALS D'EXECUCIÓ

Tenen la consideració de condicions especials d'execució, de caràcter essencial:

a) l'adjudicatària garantirà que tots els instruments d'avaluació lliurats són neutres des de la perspectiva de gènere i no incorporen factors, ponderacions ni redaccions que puguin generar discriminació directa o indirecta, i n'acreditarà la revisió mitjançant un informe específic integrat al lliurable de revisió jurídica i laboral;

b) l'adjudicatària aplicarà al personal que destini al contracte, com a mínim, les condicions del conveni col·lectiu sectorial que hi resulti aplicable;

c) l'adjudicatària complirà les obligacions en matèria de protecció de dades personals establertes en l'apartat anterior. Aquestes condicions especials d'execució hauran de constar igualment al Plec de clàusules particulars i a l'anunci de licitació, d'acord amb l'article 202 de la Llei 9/2017.



ANNEX I. INFORMACIÓ DE CONTEXT

Aquest annex forma part integrant del Plec i s'ha de publicar amb la resta de la documentació de la licitació al perfil de contractant.

A. Informació de context que es publica amb el Plec

A.1. Organigrama vigent i relació de departaments i nivells de responsabilitat.

[A completar pel CAT]

A.2. Distribució de la plantilla per centre de treball i categoria professional.

[A completar pel CAT. No s'hi inclou el desglossament per sexe, que es facilita en fase d'execució conforme a l'apartat B.]

A.3. Nombre de llocs de treball descrits i nombre de llocs valorats, amb indicació de la metodologia de valoració emprada i de la data de la darrera actualització.

[A completar pel CAT]

A.4. Conveni col·lectiu aplicable i, si escau, pactes d'empresa vigents.

[A completar pel CAT]

A.5. Relació dels instruments de gestió de persones existents (procediments de selecció i formació, guia de permisos, model competencial, pla d'igualtat, protocol d'assetjament i protocol LGTBI), amb indicació de data i extensió aproximada.

[A completar pel CAT]

B. Informació que es facilita a l'adjudicatària a l'inici de l'execució

La informació següent no es publica, per la seva naturalesa i pel risc de reidentificació de les persones treballadores, i es facilita a l'adjudicatària dins dels deu (10) dies naturals següents a la formalització del contracte, en el marc del contracte d'encàrrec del tractament:

B.1. Distribució de la plantilla desagregada per sexe, grup professional, categoria i tipus de contracte.

B.2. Registre retributiu i, si n'hi ha, auditoria retributiva, amb indicació de la data de la darrera actualització.

B.3. Existència i composició, si escau, de la representació legal de les persones treballadores.

B.4. Documentació dels instruments relacionats a l'apartat A.5.

